

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN



TESIS DOCTORAL

Elementos básicos de una campaña electoral

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

José Luis Sánchez Arnelles

Director

Margarita Vázquez Padorno

Madrid, 2014



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE
MADRID



INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INVESTIGACIÓN
ORTEGA Y GASSET

ELEMENTOS BÁSICOS DE UNA CAMPAÑA ELECTORAL

Doctorando: José Luís Sanchis Armelles

Directora: Doctora Margarita Márquez Padorno

Doctorado en Problemas Contemporáneos en la Sociedad de la Información. Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset - Universidad Complutense de Madrid: departamento de Ciencias de la Información

28.02.2013

Para Adolfo Suárez.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quisiera dar un especial agradecimiento a la Doctora Margarita Márquez que durante los últimos años ha dirigido esta Tesis. Ha hecho posible que mis experiencias vean hoy la luz.

A los profesores Manuel Jiménez de Parga y Santiago García Echevarría que allá por los inicios de los años setenta dieron las primeras ideas para esta Tesis.

En la Fundación Ortega y Gasset me ayudó Ismael Crespo y en la Georges Washington University (Washington DC) me apoyaron el Decano Christopher Arterton y, entre otros, los profesores Denis Johnson y Roberto Izurieta de la GSPM (Graduate School of Political Management).

Quisiera también agradecer a los candidatos que me han permitido innovar y alcanzar la experiencia que hoy tengo: Francisco Sa Carneiro (Primer Ministro de Portugal), Aníbal Cavaco Silva (Primer Ministro de Portugal y hoy Presidente de la República de Portugal), Francisco Fernández Albor (Presidente de la Xunta de Galicia), Manuel Fraga (Presidente de la Xunta de Galicia), Jordi Pujol (Presidente de la Generalitat de Cataluña), José Antonio Ardanza (Lehendakari del Gobierno Vasco), Eduardo Zaplana (Presidente de la Generalitat Valenciana), Fernando Fernández (Presidente de Canarias), Ramón Luis Valcárcel (Presidente de la Comunidad de Murcia), Rita Barberá (Alcaldesa de Valencia), Enrique Peñalosa (Alcalde de Bogotá), Alberto Fujimori (Presidente de la República de Perú), Marcelo de los Santos (Gobernador de San Luis de Potosí).

También a aquellos candidatos que me dieron su confianza pero no pudimos conseguir que resultasen electos.

A mis colegas, que me han apoyado y con los que he compartido grandes experiencias: Joe Cerrel, Joseph Napolitan, Marc Bousquet, Michel Bongrand, Rafael Ansón y Marcos Magaña.

Por último a los que me han ayudado en tareas de apoyo logístico: Juan Francisco Lerena, Álvaro Marchante, Victoria Roca de Togores, Daniela Zapata, Ximo Albors y Fanny Ramírez.

A todos ellos, gracias por todo el apoyo.

Como esta tesis ha formado parte de mi vida y lo que en ella se refleja comienza en 1977, es de justicia decir que son también autores directos o indirectos todos los miembros de mi familia: mi padre León (al que le prometí que escribiría esta tesis), mi madre Carmen, mi mujer Rosa, mis hijos Jorge, Marina, Laia y Sacha y mi nieta Kira.

ÍNDICE

0.	<u>AMPLIO RESUMEN DEL CONTENIDO (EXECUTIVE SUMMARY)</u>	9
I.	<u>INTRODUCCIÓN</u>	
A.	Estructura Tesis	21
B.	Planteamiento: los elementos de una campaña electoral	24
C.	Relevancia del tema	28
D.	Marco Teórico	34
	D-1. Riker	35
	D-2. Teorías de la explicación del voto	37
	D-3. Conceptos teóricos	45
	D-3-a. Pascal	46
	D-3-b. Teoría de sistemas	46
	D-3-c. Teorías de acción	47
	D-3-d. Estrategia de conflictos	48
	D-3-e. Teoría de juegos	49
	D-3-f. Stakeholders	50
	D-3-g. Instrumentos teóricos	50
	D-4. ¿Para qué sirven las campañas electorales?	54
E.	Estado de la cuestión	56
	E-1. Académicos y prácticos	56
	E-2. Mi visión	60
F.	Hipótesis y Tesis	61
G.	Metodología	66
H.	Generalizaciones	69

II.	<u>CUERPO DE LA TESIS</u>	71
A.	Elementos relacionados a la demanda: el electorado.	73
	A-1. Segmentos- Grupos de interés, censo.	76
	A-2. Humor electoral, necesidades, problemas y actitudes.	83
	A-3. Terreno juego y espectro político.	88
	A-4. Participación e intención de voto	93
B.	Elementos relacionados a la oferta, candidato y partido	107
	B-1. Partido. Ideología. Símbolos.	113
	B-2. Candidato: Historia, Valores y Familia	117
	B-3. Atributos del candidato. Packaging, Imagen, Entrenamiento.	118
	B-4. Conocimiento y valoración del candidato	128
	B-5. Packaging	129
	B-6. Posicionamiento.	134
C.	Elementos relacionados al mensaje	141
	C-1. Ideología. Valores. Issues	147
	C-2. Tono. Lenguaje del candidato. Emoción y racional. Ataques	157
	C-3. Relato y Plan de Gobierno.	166
D.	Elementos estructurales	172
	D-1. Legislación	172
	D-2. Campañas permanentes.	178
	D-3. Elecciones primarias y segundas vueltas	179
	D-4. Otras elecciones	182
	D-5. Censo	183
	D-6. La opinión pública	186
	D-7. Datos de elecciones anteriores	187
	D-8. Situación política	190
E.	Recursos	192
	E-1. Equipo electoral	192
	E-2. El Consultor Político.	197
	E-3. Caja de Herramientas	202

E-4. Presupuesto	205
F. Estilo o estrategia	210
F-1. Fijación de objetivos y escenarios	210
F-2. Target.	212
F-3. Matriz de transferencias	216
F-4. Posicionamiento	219
F-5. Tono	224
F-6. Elecciones simultáneas	230
F-7. Documento de estrategia	233
G. Acción	235
G-1. Plan de campaña	235
G-2. Manual de Campaña	238
G-3. Gira	240
G-4. Campaña fuera del país	242
G-5. Comportamiento ante los imprevistos	245
G-6. Debates.	246
G-7. Contacto con medios	250
G-8. Publicidad.	256
G-9. Marketing Directo	270
G-10. Nuevas Tecnologías	271
G-11. Campaña de tierra	278
G-12. Donantes	285
G-13. Campañas negativas	286
G-14. Administración de la campaña	292
H. Momentos finales de la campaña	294
H-1. GOTV.	294
H-2. Objetivos finales	296
H-3. Lo que está en juego.	298
H-4. Efectos electorales	301

I.	Día D	306
	I-1. Escrutino	311
J.	Pactos Postelectorales	315
III.	<u>CONCLUSIONES</u>	317
A.	Los elementos de una campaña	318
	A-1. Lista larga	318
	A-2. Elementos básicos de una campaña	324
	A-3. Clasificación de los elementos	326
B.	Análisis de los 24 elementos	331
C.	Principios que deben regir la acción en la campaña	365
D.	Modelos	369
	D-1. Camino Crítico	369
	D-2. Mapa Mental	375
E.	Hipótesis y Tesis	377
F.	Modelo Nube de palabras	378
IV.	<u>ANEXOS</u>	379
A.	Resumen ejecutivo	381
B.	Cuadro Base de elementos	393
C.	Listados anteriores	410
D.	Comportamiento de los elementos	418
E.	La campaña sí afecta al resultado	434
F.	Listado para hacer campaña	438
G.	Bibliografía	443

0. AMPLIO RESUMEN DEL CONTENIDO

(EXECUTIVE SUMMARY)

OF JOSE LUIS SANCHIS TESIS: BASIC ELEMENTS OF AN ELECTORAL CAMPAIGN

In the following research, the author of the thesis endeavors to study the fundamental components of an election campaign in depth.

After lengthy professional experience in the sector, the researcher has compiled a series of lists and dug into a large number of readings in order to come up with a synthesis of the basic points which must be taken into consideration when preparing and conducting a campaign.

By creating templates to quantify the relative importance of each component and their subsequent classification, the author has gone to their essence to obtain assertions, laws and conclusions, which can be summarized as follows:

The basic elements of an electoral campaign include:

A. Electorate:

1. The electorate can be studied:

There are ways to investigate from a quantitative and qualitative point of view and there are techniques that permit us to reach operative conclusions about the electorate.

2. However, we have to be careful regarding polls. The problem of the error margin is well known, especially when the error is greater than the necessary swing vote required for winning, because in that case the poll can give a useless result and create confusion. The second problem arises when we want to create a campaign based on the polls. Campaign and polls, analysis and creation, are quite different things. The polls provide insight and are essential (in keeping with Pascal's scientific spirit), but when strategy is determined and we design the campaign, we need to be creative (demonstrating the artistic spirit).

3. Black box: The electoral system also functions like a black box. We know what data to incorporate in the campaign and in the end, we know the result, but we don't know the reasoning that leads to the decision making.
4. The electorate can be divided into segments: There are many criteria for doing it. This division permits us to get closer to the electorate in different ways. But we should always keep focused on our target, that is to say, on the voters whom we think might vote for us. The rest of the voters, outside the target, are not of interest to us.

We shouldn't be concern with the voters who will not vote (for whatever reason), and the ones who have already made up their minds. So we can reach a smaller and operative target. Also, we have to omit those that for different reasons are not logically likely to vote us, like those that criticize us openly for the party, the candidate, the ideology and some other issue or simply because in other elections they voted for a specific party in a systematic way.

To manage a campaign is to select a target, focus on that target, and forget about the part of the electorate which will probably never vote.

The aim is to focus on the undecided voters who might vote for us and the ones who always vote for us. Taken together, this is our target of electors. It can be statistically evaluated and analyzed. It is in this group that we can find the people who will vote for us.

B. Electoral Participation:

All the voters in our target group should vote. A voter participates in the balloting process because he is conscientious and wishes to vote (overcoming apathy or setting aside other activities) or because government actions or our actions of GOTV motivate them to vote (via mail or physically). In these occasions, these actions can be decisive.

C. Final Objectives:

We should place before our target a series of ideas that will motivate people to vote. These ideas or final objectives may be different in each campaign.

These ideas can be summarized as follows:

1. To define what issues are at stake, in other words what will be decided in these elections, its meaning for the country and for every citizen.
2. The electoral effects on an election are a kind of short cut that facilitate and justify the elector's decision. The punishment vote, if it's done, can be great. The reinforcement of the previous ideas is usually the most numerous effects to be reached.
3. Polarization or obligation to decide between two defined extremes in pole positions (a theme or candidate...) and on the other hand shows the alternative to be the enemy.
4. Positioning of our candidate, theme, party
5. Criticizing the current situation and conduct of the departing government during the whole campaign through the mood of the electorate.
6. Drive for change or support of the voters' wish to change who is in power, for whatever reason. Opposing the drive for change is the desire for stability or the wish for permanence centering on aversion to change.

D. Legislation:

To carry out the campaign we have to take into consideration the electoral legislation and all the structural elements of each country or election that is usually fixed data.

E. Resources:

Also, we should know and bear in mind the resources available. The resources, economic, human and all types, are usually scarce, limited, and in any case cannot exceed what the law allows.

A resource that is not limited and can be used *ad libitum* is the creative and the organizational capacity.

Resources are usually regulated by the electoral legislation, even though there is always room for creativity, innovation and therefore, for surprise.

F. Party:

In each election in the face of the electorate's demand, the offer is formed by the sum of the party, candidate and the message.

The party is usually the most stable element and the one that stays from one election to the next maintaining the ideology and the positioning in the political spectrum.

Also, the party is the guardian of the symbols and myths that are used without changes (normally only in cases where a new party is being founded or when the alteration is essential). It is usually the provider of the monetary resources as well as the human resources.

G. The Candidate:

The candidate is a more variable element, even though it's not unusual to keep the same candidate during three or more elections. The personality of the candidate, his attributes, his position on important issues, are what usually define him in the eyes of the electorate and what makes them support him. His values should have been maintained throughout his life, and ideally would be

in harmony with those of his family and his party. In this case, his values permit him to maintain a consistent viewpoint, to focus on a mission, and to represent an image for the voters.

The candidate's abilities, and his work to maintain and improve them, occupy an important position in the period before the campaign.

H. The Message:

The message refers to the ideology and values of the party, its positioning on the issues and the candidate, and the tone of communications during the campaign, including attacks on the opposition, (the so-called enemy), regarding its ideas and negative attributes or changing his position.

The tone is the axis of the campaign in many elections, especially when the political or economic situation and the mood require it.

Emotion can be as important as reasoning, especially in negative campaigns.

Ambiguity or silence about certain subjects can cause great problems and results in punishment by the electorate, in the form of abstention or blank vote.

I. The Legislation:

The electoral legislation should always be respected, above all any prohibition. The consequences can be severe from the operational point of view, even extending to penal measures. At the same time, the other campaign should do it as well.

J. The Team:

The main campaign team should be limited to a small number of people for the important activities such as strategy or key decisions. It should be extended for the execution.

It is usually formed by external experts and technicians from the political party. In my opinion all are essential, but it could be dangerous if the people of the party use their “potestas” before the experts.

The main political consultant is usually the basic element of the team. To think of running a campaign, today, without him is inconceivable.

The rank-and-file, militants and volunteers have an outstanding role in the campaign.

Probably the most important aspect for the team is the professional technical level of its components, their availability, coordination and above all capacity of reaction.

During a campaign the unexpected issues have to be resolved in a matter of hours particularly if the pressure of the opponents and the media is heavy. The consequences of decisions have to be tested carefully. Errors in many campaigns prove this affirmation.

K. The Budget:

The budget can be a key variable (in the USA and Mexico especially) but in Europe where legislation imposes fixed limits for the expenses it may not be not so important.

Expenses as well as revenue require control and moderation.

The donors can be changed as an electoral weapon or in a great passive.

L. The Tool Box:

The tool box or available techniques to act in campaign are very broad and extensive but require a high level of professionalism in its use.

M. The Mix of Objectives:

Determining the key objectives of the campaign is a difficult and risky job because of the many variables involved and different objectives. Also, because

the consequences are so important. The general objectives of the campaign should be broken down in terms of geography and by types of voters.

Using scenario techniques helps clarify planning and control.

N. Target:

To define the target in the most precise way is essential both for the total territory and for the geographic regions or taking into account other significant criteria.

Establishing a goal for the campaign involves excluding a large segment of voters, but results cannot be achieved in any other way. Nevertheless, there may be very substantial niche groups among the voters that can receive special attention.

O. Positioning:

Electoral communications during the period of the campaign should position our candidate, our themes, and above all our main opponent. Before starting the campaign, it is important to decide the identity of our opponent, his place in the political spectrum, the weak points in his views, and his attributes.

Identity issues (both our own and those of others) needs to be defined, as well as cross section issues, the lines of attack, defense, and support. The moral component of the campaign deserves a special mention

P. Polarization:

Through advertising, use of the media, road shows, and the daily activity of the candidate, we should present the ideas, personal qualities, concerns, and attitudes of our candidate in contrast to those of the main opponent.

Q. The Debate:

The debate is normally the best way to achieve polarization due to the fact that the candidates are present with the electorate at the same time and in the same space (if we understand for “space” the TV or the media that covers the

debate). Confrontation, within the rules of the debates, is sought out by the candidates and expected by the electorate.

The preparation of the debates is important. However, equally important is the preparation of what happens post-debate; that is to say, the analysis (more or less slanted) that the media makes, and the polls that are published regarding the debate results.

R. Electoral Communication:

Electoral communication consists of the actions required to deliver to the electorate our message and to try to convince it to vote for us.

There is a large range of means of transmitting our message. Each should be assigned a target, (with a greater or lesser amount of coverage), and with a greater or lesser influence and credibility.

The most influential means for transmitting these messages are:

- The editorial line, the follow ups and media campaign reports
- Marketing in its different facets
- Direct marketing
- New technologies

Every one of these channels has a specific coverage. This is how you obtain the GRP (or Gross Rating Points, the equivalent of reaching one percent of our target) and the repetitions (the average number of times that a voter is reached by a message). The editorial presence could get many more GRPs. Through new technologies, we can also obtain a quarter of the GPR that gives us publicity, but with an irregular distribution.

This electoral communication makes the electoral subject become a topic of conversation among family members, at the work place, and during leisure

activities. This makes the GRP grow and it also raises the quality of the message and the communication, which increases its influence.

S. Get Out The Vote:

GOTV are the specific actions that we prepare for our electorate to vote.

The electorate votes (in any way by mail or in person) because they feel motivated or because they feel eager. In this section we refer to the second category (they can be between 5 and 10 of the total electorate depending on the campaign or country).

The ways of reaching this goal are varied:

- Direct marketing using the telephone, mail or new technologies done by militants and organized volunteers.
- Canvassing or door to door visiting done by the candidate, by the militants or volunteers.
- Command actions.
- Plans like “1 for 5” in which each militant should make sure that 5 persons would be accompanied for him to vote.

T. The Voting Day:

There are different activities for candidates; volunteers should do the voting day. It includes the presence in the precinct to help the voters and controlling the operation of the counting of the votes.

It involves a great number of people, (many tens of thousands for some parties) who need to be trained and educated. Normally these are party militants or volunteers.

U. Post-electoral Pacts:

Post electoral agreements or conversations between parties to create an majority government in the parliament systems. In the presidential systems agreements are also necessary in order to protect the government and its effectiveness.

V. Campaign Principles:

In the campaign we have established a set of principles or ways of acting.

X. Win or Lose:

The option of winning or losing should always be taking into account. There are many elements, with many multiple possibilities of interrelation and that not always can be predicted. The capacity first of creation then attention and reaction can determine the result even accepting that doing all of it right the result is not guaranteed. Felipe Gonzalez thinks that the possibility of losing is the most democratic characteristic of an electoral process.

Y. Campaign Effects:

The results are influenced by the campaign. The professional who doesn't care that each step is done with the right attention and thinking about its consequences is not being rational. Hemingway said in "The old man and the sea" that "when luck comes you should be ready".

Z. Each campaign is different:

The campaign is successful through political actions, not with marketing. Each campaign is different. All elements can be decisive. There are many and it is hard to know what effect each element will have in a given campaign.

I. INTRODUCCIÓN

I-A. ESTRUCTURA DE LA TESIS

La Tesis consta de 4 partes

I Introducción

II Cuerpo

III Conclusiones

IV Anexos

I. Introducción

En la introducción pretendo situar el tema de la tesis que trata sobre “los elementos básicos de las campañas electorales” en Democracia.

Por muchos tipos de Democracia que hayan existido o que existan hoy en diferentes lugares del mundo, por muchas diferencias que puedan tener, hay un elemento legitimador que diferencia a los países democráticos de los no democráticos: La celebración de elecciones periódicas de acuerdo a ciertos principios y a la ley o la Constitución.

Considero que el sistema electoral es muy complejo y se puede dividir en varios subsistemas compuestos a su vez de muchos elementos. Todos estos elementos están relacionados entre sí y su interacción produce el resultado electoral.

Definiré lo que deseo hacer en esta tesis y justifico por qué he escogido este tema.

Estudiaré a continuación el marco teórico en que me voy a desenvolver. Partiré de Riker, analizaré las distintas “teorías del voto”, extraeré ideas y conceptos de otras ciencias y por último, basado en mi experiencia de más de 30 años, explicaré los fundamentos teóricos del trabajo profesional de un consultor político y en concreto el método que he utilizado.

Buscaré el estado de la cuestión y me preguntaré para qué sirven las campañas.

Pensaré sobre varios caminos que podría seguir en el planteamiento de esta tesis para escoger uno al que llamaré camino crítico.

En la última parte de la Introducción plantearé las hipótesis, describiré la metodología,

mostraré la estructura del trabajo y haré algunas generalizaciones.

Terminaré dedicando este trabajo y agradeciendo las ayudas recibidas.

II. Cuerpo

En él analizaré cada uno de los elementos de la campaña electoral y trataré de ver como se relaciona con el resto de los elementos.

Agruparé el conjunto de elementos en los principales subsistemas de que en mi opinión consta la campaña electoral y que pueden ser:

- Demanda
- Oferta
- Estructurales
- Estilo o estrategia
- Acción
- Objetivos finales
- Resultado
- Escenarios de salida

III. Conclusiones

En el apartado de conclusiones haré un listado de los elementos que creo son básicos en una campaña electoral, así como con los que están más relacionados.

Haré una larga serie de afirmaciones sobre los elementos y la relación entre ellos. Estableceré una serie de principios para la actuación en una campaña teniendo en cuenta que un consultor político trabaja para cambiar la situación de partida y la opinión de los votantes, no para realizar un análisis a posteriori.

IV. Anexos

Expondré la bibliografía utilizada así como una serie de normas técnicas y métodos que he empleado en mi actividad profesional.

I-B. PLANTEAMIENTO: LOS ELEMENTOS DE UNA CAMPAÑA ELECTORAL

Se puede hacer un análisis de las elecciones y de la campaña electoral desde diferentes aproximaciones: la historicista, la normativista, la evolucionista o la periodística. También se puede enfocar desde el punto de vista de los factores que influyen en la toma de decisión del electorado que decide votar a uno o a otro partido. Podría también analizarse desde un punto de vista matemático viendo que variables han influido sobre un resultado en una o varias elecciones concretas.

Lo que pretendo es, partiendo de la experiencia y la literatura existente, ver (sin que sea esencial el apoyo matemático, ni los sondeos), cuáles son “todos” las componentes que intervienen en una campaña, cuales son los más importantes, como se comporta cada una de ellas, como se interrelacionan y sobre todo como un uso armonioso y artístico de los mismos conseguir producir un efecto holárquico.

No quiero decir que otros tipos de análisis no sean, interesantes, (más cuando durante los últimos 100 años es el tipo de análisis que se ha realizado más frecuentemente). Lo que afirmo es que es interesante hacer un estudio como el que propongo ya que hasta ahora creo que no se ha realizado o, al menos, no lo conozco y que permite ver desde otro punto de vista un tema tan importante como es el de las campañas electorales.

Lo que pretendo es buscar una teoría general que analice “todos” los componentes de las campañas y su relación con el resultado.

En vez de partir de algo que ha sucedido en una o varias campañas y analizar sus consecuencias (propio del planteamiento académico-matemático) busco partiendo de mis experiencias pasadas y las de otros colegas académicos y profesionales, establecer un listado de componentes, que se dan en todas las campañas, analizar cada componente y ver como su conocimiento se puede aplicar a la próxima campaña que se tenga que realizar con independencia de las circunstancias, del territorio en que se celebra la elección, de la legislación, de los candidatos, de los medios de que se disponga, del presupuesto y vengamos del gobierno o de la oposición, habiendo realizado un buen o mal trabajo durante los últimos años.

Este listado de elementos y su análisis nos permitirá preparar mejor la campaña, tratar de obtener un mejor resultado (objetivo de los profesionales de las campañas) y al mismo tiempo dará sustrato al análisis y conocimiento de los académicos.

Las campañas de Obama, USA 2008 y 2012, Enrique Peña Nieto México 2012, Rajoy España 2011..., analizadas una a una pueden parecer muy diferentes a las de Reagan USA 1980, Francisco Sa Carneiro, Portugal 1977, Fujimori Perú 2000. Sin duda hay muchas diferencias pero en todas ellas, aunque estén separadas por más de 30 años, hay una estructura común con unas técnicas diferentes, unas circunstancias diferentes según el entorno político-económico. Es de este análisis de campañas diferentes en el que yo procuro encontrar un listado de componentes a fin de construir mejor las futuras campañas.

Se trata de obtener un listado universal de elementos que en cada campaña puede tener una presencia (sea decisiva, pequeña o nula) pero que si no son tomados en cuenta puede provocar un colapso en la campaña.

La idea principal que quisiera explicar consiste en que los elementos que compone una campaña son muchos, que se pueden clasificar, que se puede estudiar su comportamiento individual y en su relación con las otras variables y a través de una creación, basada en el espíritu artístico más que en el espíritu científico (Pascal, 1976), permite planificar y ejecutar campañas con efectos holísticos importantes que nos den los mejores resultados con los medios disponibles.

En resumen voy a:

- Listar los elementos que forman parte de una campaña.
- Conocer cada elemento.
- Ver cómo se comporta el mismo.
- Estudiar cómo es afectado por el resto de los componentes.
- Buscar su relación con el resultado.
- Analizar su costo.
- Ver el nivel de dificultad que su uso implica.
- Analizar los riesgos que su uso comporta.

Todo ello con un claro objetivo:

- Hacer mejores campañas teniendo en cuenta el entorno, las circunstancias, las acciones de los competidores, las esperanzas de los electores.
- Para obtener mejores resultados.

En este trabajo pretendo dar una visión práctica de cómo funciona un proceso electoral, partiendo de una experiencia que pienso que se puede considerar muy amplia (participación en más de ciento veinte elecciones en veinte países a lo largo de treinta y cinco años), enriquecida con una lectura atenta e interesada de la bibliografía de académicos y profesionales de la consultoría política (varios cientos de libros consultados) y cotejada con otros consultores políticos en la IAPC (Asociación Internacional de Consultores Políticos), de la que fui Presidente mundial en 1980, y ALACOP (Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos) de la que fui fundador al inicio de los años ochenta.

Sé que no puede afirmarse que la mucha experiencia, incluso especializada y técnica, equivalga a sabiduría y magisterio en cualquier campo pero, como estableció Kant, los objetos del conocimiento han de regirse desde la experiencia del sujeto y por el sujeto, y no al revés. Incluso las categorías, o principios constitutivos de la intelectualidad, no rebasan el universo de la experiencia.

Trataré de dar una visión más práctica que teórica aun reconociendo que solo lo que se hace con método y disciplina académica merece la aceptación por parte de los teóricos de las ideas ya que muchas suelen ser difíciles de demostrar experimentalmente.

Un buen consultor político o un director de una campaña electoral debe tener como idea fuerza la victoria de su candidato dentro de la ley. Su especialidad profesional es el arte de la estrategia. El director de campaña tiene como papel fundamental la coordinación y orientación de todos los elementos que intervienen en una campaña en pro del único objetivo propio del periodo electoral; la persuasión de los votantes.

El enfoque que pretendo dar a esta tesis es fijarme fundamentalmente en la visión y el trabajo de los consultores políticos en las campañas electorales (visión de conjunto y de día a día, visión práctica que termina en algo tan radical como una victoria o una derrota), frente a la visión que puede tener la academia que como hemos dicho puede y debe ser diferente.

Mi objetivo es hacer un análisis exhaustivo de los elementos que conforman un proceso electoral y que permiten transformar los deseos y expectativas de candidatos y los ciudadanos en votos.

Pretendo, hacer un listado de todos los elementos que conlleva una campaña electoral , analizar, aunque sea someramente, cada uno de ellos, ver cómo se utilizan y cómo su diseño y realización interactúan con los otros elementos e influyen en particular y en su conjunto en el resultado electoral.

En definitiva, trataré de analizar cómo debe utilizarse cada *input* en la *caja negra* que comporta el proceso electoral y exponer cómo se pueden obtener los *outputs* o conclusiones resultantes de acuerdo con los *inputs* introducidos (si esto es posible).

En mi caso pretendo darle un enfoque distinto, enfoque que el consultor político Joe Cerrell, (Kennedy en California el año 60), definió como marketing político experimental en el prólogo a mi libro “Elecciones” (1999).

Pretendo dar un enfoque multidisciplinar: Las elecciones están relacionadas con una serie de conceptos importantes procedentes de distintas ciencias y actividades como son: democracia, ideologías, derecho constitucional, administración de procesos complejos, estrategia empresarial en sus diferentes ámbitos, sociología, praxeología, psicología, toma de decisiones del consumidor, marketing, comunicación, publicidad, etc.

I-C. RELEVANCIA DEL TEMA

1. Las elecciones son un requisito importante, incluso imprescindible, para que un país pueda ser llamado democrático.

Crespo (2011) dice que las elecciones son el elemento legitimador del sistema político “a través de la realización del acto virtual legitimador por antonomasia de la democracia: las elecciones”.

2. Las elecciones son un proceso complejo desde el punto de vista de la oferta y de la demanda.

En el lado de la oferta son varios los partidos que desean conseguir el favor de los electores y tratan de conseguirlo a través de muchas técnicas y acciones.

Desde el lado de la demanda el conjunto del electorado está formado por muchos electores, quizás decenas de millones que, aunque puedan clasificarse y analizarse, toma cada uno su decisión libremente.

3. Como todo proceso complejo es necesario que esté regulado a fin de que permita conocer la opinión de los ciudadanos de una forma fiel y que los partidos participantes gocen de una relativa igualdad de oportunidades.

4. La gestión de unas elecciones es difícil porque implica una actuación sobre muchas variables que afectan, o tratan de influir, a toda la población con edad de votar (alrededor del 80% de la población de un país en la mayoría de los casos), que se desarrolla en una situación de incertidumbre y en un ambiente de “caja negra” es decir, en un sistema que conociendo lo que introducimos en la caja y conociendo el resultado obtenido, no permite conocer los mecanismos que operan dentro de esa caja negra para producir un resultado determinado. Más aún, si fuera posible repetir el conjunto de las operaciones realizadas en otra elección no tendríamos seguridad que se produciría el mismo resultado.

5. Dado que involucra a los ciudadanos y autoridades del país es un proceso caro.

Las elecciones legislativas en un país como España suponen un coste que se puede evaluar en:

- Para el estado: más de 45 millones de euros (dependiendo que gastos se tengan en cuenta).
- Para los partidos políticos (aunque la mayoría de los partidos no hizo públicos la totalidad de sus gastos de campaña), la ley lo limitaba en 2011 a 57,6 millones de euros.
- Para los ciudadanos, (aunque no se suele hacer este cálculo) implica como mínimo la dedicación de una hora (o varias) durante el día electoral y para una parte de la población muchas horas durante el tiempo de la campaña y de la precampaña si colaboran como militantes o voluntarios para un partido.

Se puede calcular que unas elecciones tienen un costo muy elevado (entre 5 y 10 euros por votante) si sumamos todos los gastos que los distintos participantes realizan. Para un país como España la cifra de 200/300 millones concentrados en un periodo de 100 días puede dar una idea del dinero involucrado en la operación.

6. Otra de las razones por las que las elecciones son importantes es por el número de personas, muchos de ellos profesionales que se involucran en una campaña. El que haya tantas personas en la campaña con tan pocos años de gestión profesional hace que una dificultad mayor se añada a esta actividad y al mismo tiempo hace que sea más interesante el establecer una cierta doctrina sobre la acción electoral y como consecuencia se establezcan ciertos procedimientos y pautas de acción.

7. Además, en la ciencia política el estudio de las elecciones es un tema relativamente novedoso ya que los primeros estudios sobre el voto en las elecciones aún no han cumplido 100 años y en determinadas parcelas (como los debates o el uso masivo de la TV) no han cumplido 50 años.

8. Por último creo que en concreto en mi persona se dan una serie de circunstancias que pueden permitir que una vida profesional de 35 años dedicados a este tema actuando en el primer nivel mundial pueda ser puesta en blanco sobre negro y aportar experiencia y conocimiento a futuros profesionales.

Experiencia personal

Este tema de las campañas electorales me ha preocupado, desde un punto de vista práctico, los últimos 35 años.

Cuando en California conocí a Joe Cerrell, (desaparecido hace tres años y que fue asesor de Kennedy en 1960), vi la trastienda de la elección del alcalde Alliotto de San Francisco y participe por primera vez en el Congreso de IAPC (International Association of Political Consultants) de Palma de Mallorca en 1972 como observador.

Años más tarde, en 1996 escribí “ La complejidad y cantidad de factores que influyen en el electorado exigen... el análisis extraordinario, la capacidad de síntesis y de diagnóstico, el conocimiento de todas y cada una de las partes y las técnicas de la maquinaria política y la ciencia contrastada para planificar un periodo electoral o de coyuntura crítica para diseñar una estrategia ganadora, optimizar la utilización de recursos y coordinar todas las líneas de sinergia para hacerlas converger hacia la obtención de una victoria anunciada” (Sanchis, 1996).

Asistí como observador a los congresos de IAPC y vi las campañas de la mano de sus autores entre 1973 y 1976.

En 1977 participé en la primera campaña democrática en España desde marzo a junio del 1977 y fui aceptado como miembro de IAPC.

Participé en el asesoramiento al Presidente Suárez en su acción de gobierno, en la elaboración del texto de la Constitución y fui el primero en conocer la decisión de Suárez de convocar las elecciones del 1979.

Desde entonces en España y en el extranjero (20 países) he participado como primer responsable de las campañas, (sólo en algunas ocasiones como asesor estratégico) en 126 ocasiones en muchas elecciones presidenciales legislativas, Europeas y autonómicas.

En Portugal he dirigido las campañas de Sa Carneiro 1979 y 1980, de Cavaco 1985 además de ser asesor estratégico en otras seis ocasiones.

En Iberoamérica he sido responsable de la campaña o principal asesor estratégico en elecciones presidenciales: en México, Colombia, Ecuador, Perú, Chile, Argentina, Bolivia, Nicaragua...

He trabajado como asesor del presidente en: Guatemala, Panamá, Paraguay, República Dominicana...

He dirigido campañas municipales en ciudades tan importantes como: México DF, Guatemala, Colombia, Quito, Lima, Santiago, La Paz .

Desde el punto de vista académico he sido profesor de Marketing en Facultad de Ciencias Económicas de Valencia 1969-72, Facultad de Ciencias Económicas de Comillas 1977-78 y profesor visitante en la George Washington University en Washington D.C. (2005).

He dado clases de Marketing Político en Universidades de Madrid, Valencia, Barcelona, Santiago, Salamanca, Pamplona, México, Pachuca, Santa Fe de Bogotá, Guayaquil, Lima, Santiago, Buenos Aires, Curitiba, Río, Jerusalén y París.

He participado como conferenciante en 15 congresos mundiales de IAPC (International Association of Political Consultants) Fui el presidente mundial entre 1980 y 1982.

He sido fundador de ALACOP (Asociación Latinoamericana de consultores políticos) y en AECP (Asociación Europea de Consultores Políticos) fui el primer Secretario General.

He preparado listados de los elementos que forman una campaña analizando su funcionamiento, su interrelación y los he hecho públicos:

- Las 33 variables de Marketing (años setenta)
- Mi conferencia de Miami en el año 2000
- Mi conferencia en el Congreso Mundial de IAPC de Berlín en 2003
- Durante mi estancia mis clases en la Universidad de George Washington
- En mi tesina para el DEA (2209)
- Y en este documento

He publicado:

- *Como se gana el poder* (1996)
- *Elecciones: Manual del candidato* (1999)
- *Maquiavelo y Borgia* (2003)
- *Comunicación con éxito* (2005)
- *Ganar el poder* (2009)

He escrito más de 100 artículos sobre el contexto electoral y campañas electorales en medios de comunicación de España, Portugal, Francia y México.

He sido entrevistado en la TV de más de 10 países iberoamericanos y europeos; y en la radio y medios escritos de prácticamente todos los países de habla hispana.

Mis últimas campañas han sido:

- PRD en México 2009-2011
- IU 2009-2012 (con elecciones autonómicas, municipales y generales 2011)

He recibido seis premios mundiales de IPRA y un Polly de Oro (American Political Association, año 2000).

Estos temas sobre los que pretendo hablar los he analizado teóricamente y los he vivido a diario experimentalmente a lo largo de treinta y cinco años trabajando simultáneamente en procesos electorales y empresariales y durante otros diez años previos trabajando en la empresa privada como experto en la comercialización de productos de consumo.

En el campo de la consultoría política he trabajado frente o al lado de los más prestigiosos consultores políticos del mundo.

El prólogo escrito por Manuel Fraga Iribarne para el libro *Como se gana el poder* dice:

“José Luis Sanchis trabaja ininterrumpidamente desde 1975 en la profesión de la consultoría o consultorio político. Es uno de los iniciadores en España de esa profesión y, por tanto, uno de los creadores de su tecnología, o más exactamente de la aplicación de ella a nuestro país. En la actualidad es el presidente de una acreditada firma profesional que lleva nombre: «Sanchis & Asociados Consultores de Comunicación». Por todo ello, me apresuro a decirlo, José Luis Sanchis es sobradamente conocido en los medios gubernamentales de prensa y propaganda y en los gabinetes de dirección de los partidos políticos y de las asociaciones sindicales y patronales.”

“Bien, pues he aquí que uno de los especialistas que más sabe del asunto se ha decidido a contar lo que sabe al gran público. Deseo, en todo caso, que la revelación de sus secretos de gran sacerdote electorero no le motive perjuicios. Lo que hace aquí José Luis Sanchis es algo parecido a lo que hizo aquel famoso Gneo Flavio, escribano del pontífice Apio Claudio, que guardaba las fórmulas sagradas de las acciones de la jurisprudencia, y que las publicó desvelando su secreto. Sabidos es que al romano le fue muy bien, pues, además de ayudar al conocimiento general de la verdad, sus compatriotas lo premiaron nombrándolo sucesivamente tribuno, senador y edil curul...”

En el prólogo del libro *Maquiavelo y Borgia* (2003) Antonio Garrigues Walker comenta:

“Es una época propicia para personas como José Luis Sanchis quien desde hace tiempo viene dedicándose, con ánimo positivo y con seriedad, a la consultoría estratégica en el mundo de la política y de la empresa. Su libro demuestra que sabe de lo que habla, una virtud que está desapareciendo de forma alarmante ante la avalancha de oportunistas y farsantes que invaden este campo profesional. El autor de Maquiavelo y Borgia es, sin duda, una de las escasas excepciones a una triste regla general y

esta situación debería merecer nuestro cuidado. Necesitamos más talentos, más profesionales, más expertos en este oficio, cada vez más necesario y más difícil.”

I-D. MARCO TEÓRICO

El tema de las campañas electorales y su práctica ha sido analizado por la ciencia política durante el siglo XX. He de resaltar que prácticamente todos los estudios han sido realizados por académicos, la mayoría de Estados Unidos, aunque la literatura inglesa es también significativa.

Los profesionales dedicados a la dirección de campañas no se han planteado el tema desde el punto de vista teórico. Para ellos basta el hecho de que elección tras elección son contratados y que ven desde primera fila cómo cambia de la intención de voto (o no) por sus acciones y cómo hasta el último momento les acompaña la incertidumbre de conocer el resultado y a que factor se debe. La mejora constante de las técnicas y la comprensión del proceso en todos sus detalles es la causa principal de su investigación o al menos de su preocupación.

Una primera visión a las distintas teorías y estudios (realizados en los últimos 100 años) parecen mostrar que hay dos tendencias:

- a) Negar importancia al papel de las campañas y atribuir las decisiones de voto a otros factores.
- b) Dar importancia al papel de las campañas en la decisión del voto.

I-D-1. RIKER

Antes de detallar lo que los académicos han escrito para explicar los motivos que impulsan al voto quisiera, a modo de resumen, plantear las ideas de Riker (1986) ya que en mi opinión sirve para englobar todas las teorías y se coloca por encima de ellas a través de la herestética y de su teoría de la decisión social.

Riker (1986) habla de la herestética a la que considera la ciencia que analiza y de desarrolla las campañas electorales.

Para Riker la teoría general se basa en la teoría de la elección social, que es parte de la teoría económica y política.

Analiza como las preferencias de los individuos se transforman en una decisión del conjunto del grupo social. Parte sustancial de la teoría general lo forma la teoría de juegos. La herestética es consecuencia de este desarrollo.

Riker dice que las estrategias políticas y toda la actividad desarrolladas para ganar unas elecciones son un arte y no una ciencia. Afirma que es necesario estructurar el mundo para poder ganar (pág. IX Prólogo).

Según Riker no existen una serie de leyes científicas que puedan darnos estrategias exitosas. Es necesario aprender de la práctica.

La práctica es muy difícil de conseguir. La única alternativa es la “instrucción” en las universidades, que también es muy difícil de alcanzar ya que la literatura es “fugitiva”.

Como en todo arte liberal, exige que se catalogue y se haga inventario de los conocimientos, pero esto no es suficiente, también hay que sistematizarlos y para ello es necesaria una teoría general. Partiendo de ella se puede profundizar en cada tema que puede mejorar la práctica diaria.

Para él las elecciones son el momento en que cada ciudadano toma una decisión individual (a quién da su voto) que se transforma en la base para legitimar una decisión colectiva: quien es elegido, quien formará el ejecutivo, que programa llevará a efecto para solucionar los problemas y satisfacer los deseos del conjunto de la sociedad.

Jordi Massó en un papel del Departamento de Economía e Historia económica de la UA B Enero 2006 explica lo que se entiende por la Teoría de la elección social.

- a. La teoría de elección social trata sobre la toma de decisiones colectivas a partir de las preferencias de los individuos que conforman una sociedad.
- b. La elección social estudia el proceso de agregación de las preferencias individuales en una preferencia social. Las decisiones colectivas, entonces se tomarán a partir de la relación binaria social que se ha obtenido al agregar las preferencias individuales.
- c. Arrow (1963) propone algunas propiedades que, en su opinión, los procesos de agregación social deberían cumplir:
 - Función de bienestar social: si las preferencias individuales son pre órdenes totales, entonces la preferencia social debería ser también un pre orden total.
 - Dominio universal: cualquier preferencia individual es legítima.
 - Principio de Pareto: Si hay unanimidad en considerar una alternativa mejor que otra, entonces la preferencia social debería colocar a la alternativa mejor por delante de la peor.
 - Independencia de alternativas irrelevantes: La ordenación social entre dos alternativas solo depende de las ordenaciones individuales entre las dos alternativas y no de la forma en que estas ordenan a otras.
- d. Si para tomar decisiones colectivas tenemos que basarnos en las opiniones individuales, deberemos de preguntar por ellas. Pero entonces, cada individuo, al darse cuenta de que las decisiones colectivas se basan en parte en sus opiniones particulares, podría intentar deformar su opinión (y de hecho estaría dispuesto a hacerlo) si con ello obtuviera decisiones sociales más favorables desde su verdadero punto de vista. Es decir, estamos suponiendo que declarar la verdad es una estrategia dominante para todos los individuos. Una función de decisión social con esta propiedad se llama no manipulable.

Toda esta teoría de la decisión social esta analizada por: K. Arrow, Social Choice and individual values, Wiley, New York 1963

I-D-2. TEORÍAS DE LA EXPLICACIÓN DEL VOTO

Con el fin de señalar las principales escuelas académicas que han estudiado el por qué los electores votan y su evolución me permito distinguir las siguientes etapas:

- a. Antiguos teóricos
- b. Primeros estudios sobre el voto (inicio del siglo XX)
- c. El éxito de la propaganda de masas (durante la 2ª Guerra Mundial)
- d. La escuela de Columbia (años 40)
- e. La escuela de Michigan (entre años 40 y 50)
- f. El votante racional (años 60)
- g. Otros autores
- h. Nuevas corrientes
- i. Otras corrientes

Son muchas las opiniones sobre el tema y, sin duda, cada escuela ha influido sobre los coetáneos y las posteriores escuelas. Puede que haya quien quiera clasificar estas teorías de acuerdo a otros criterios. Lo que pretendo es exponer todas las escuelas y ver sus puntos sobresalientes.

Desde Aristóteles a Tocqueville

muchos de los filósofos y autores hablan de la elección y del voto pero ningún estudio sistemático al respecto es conocido (Evans, 2004)

Los primeros estudios

Los primeros estudios se producen hace unos 100 años

Siegfried (2010) estudió el voto en una elección en el Oeste de Francia. La conclusión principal que obtiene es la estabilidad del voto partidario en esa región. Los electores basaban su voto fundamentalmente en los partidos y no en los candidatos.

Gosnell en su obra *Why Europe Votes* (1930) compara la participación electoral en USA, Francia, Alemania y Reino Unido. Constata que en Estados Unidos la participación baja mientras que permanece constante en el resto de países.

Elementos que destacan estos primeros estudiosos son:

- Análisis cuantitativo.
- Datos anteriores.
- Voto partidario.

Tras la primera guerra mundial

Tras la primera guerra mundial, al observar el resultado de las campañas de propaganda realizadas Walter Lippman (2003) habla de la fabricación del consenso y del arte de la persuasión.

Da gran importancia al papel de los medios de comunicación (prensa y radio) cosa que no se había hecho anteriormente. Los medios claves eran en aquel momento la radio y los periódicos en esos momentos, ya que no existía la TV.

Afirman que la campaña influye en el votante de forma directa.

Elementos que destacan estos autores:

- Publicidad.
- Medios de comunicación

La escuela de Columbia:

The People's Choice de Lazarsfeld, Berelson y Gaudet de 1944 es el libro principal que da origen a esta escuela.

Son los primeros autores en utilizar los sondeos panel para medir los cambios a nivel individual producidos por la campaña y la persuasión. Observaron cambios significativos en la percepción de los votantes sobre los candidatos a lo largo de la campaña.

Su principal conclusión es que la campaña refuerza los cleavages preexistentes si los mensajes de las campañas van dirigidos a buscar cambiar las preferencias de las personas. La campaña tendría un efecto nulo, ya que el voto se emitiría según la predisposición política influida por las redes sociales y el entorno social. El voto sería una reiteración del anterior proceso electoral.

También descubrieron que la campaña no se centraba en las propuestas políticas como eje central de la campaña y van desviando la atención hacia el contenido menos político e ideológico.

En los años 40 esta escuela considera al receptor como elemento pasivo y niega la eficacia de las campañas.

Concluyen que la campaña refuerza pero no cambia la decisión del voto. La campaña activa las posiciones latentes en cada elector y produce mínimas consecuencias, de ahí que aparezca la teoría de los efectos mínimos.

Sostiene la misma teoría Klapper (1960) afirma que la campaña refuerza, no cambia el voto.

Esta escuela tiene continuadores a través de varias décadas. Como consecuencia de este planteamiento aparece la teoría de la exposición selectiva y la teoría de la consistencia-disonancia cognitiva de Festinger (1957)

También McCombs y Shaw (2004), creen en los efectos limitados de la campaña.

Heath (1991) habla del voto sujeto a determinantes estructurales

Así, para la escuela de Columbia los principales elementos que influyen en la decisión de voto serían:

- Cleavages preexistentes respecto a:
 - Imagen de partidos.
 - Procedencia de los votantes.
- Entorno social de los electores.
- Opinión pública.
- Percepción sobre los candidatos.
- Influenciadores/Líderes de opinión.
- No afectan las propuestas políticas, sí los temas de menor contenido político.

La escuela de Michigan:

Esta escuela parte del libro *The American Voter* de Converse, Miller y Stokes de 1960.

En él se dice que las personas sienten afinidad por un partido determinado que hereda de su familia y se refuerza con el tiempo. El cambio de voto ocurre con poca frecuencia.

VO KEY Jr. (1966) hace la distinción entre los votantes y los cuantifica en el periodo 1940-1960:

- Standpatters (60-65%)
- Switchers (15-20%)
- New voters (15-20%)

Los standpatters, es decir, los votantes que siempre escogen al mismo partido, estarían menos informados que el público general. En su opinión, el ciudadano perfectamente formado e informado no existe. La identificación partidista es el eje central del voto. Genera una percepción selectiva aceptando más fácilmente los mensajes que coinciden con su experiencia y pensamiento.

La campaña electoral, por tanto, no sería importante para la mayoría de votantes, puesto que la mayoría deciden su voto previamente a la campaña, fundamentalmente por su afinidad partidista.

Bone y Ranney (1971) estudian la psicología del voto desde el punto de vista del comportamiento y estudia las variables que intervienen y que son de largo plazo como: estatus socioeconómico, religión, entorno... o de corto plazo como partidos, candidatos, issues de esa campaña... Estudia los grupos primarios y secundarios en los que pueden estar los electores.

Resaltan la importancia del partido.

Así, sus principales elementos que participan en la decisión son en su opinión:

- Voto anterior/Identidad partidista.
- Influenciadores/líderes de opinión.
- Medios de comunicación y los temas a los que dedican importancia.

Escuela de Rochester, el voto racional:

Parte del libro *Teoría Económica de la Democracia* de A. Downs (1973) en 1957.

Piensen que los votantes no tienen conocimientos sobre los asuntos públicos y, por tanto, el voto no sería instrumental. La participación varía según el interés de las personas para conseguir sus objetivos. La influencia de un solo individuo sería un gasto innecesario y por lo tanto no se debería votar. Su alternativa es el voto expresivo, como un acto de consumo mediante juicios heurísticos, puesto que no tienen incentivos para informarse. Dice que cada votante quiere maximizar su beneficio al ir a votar.

Inglehart en *The Silent Revolution* (1977) le da menor importancia a los estratos sociales, ya que se ha producido un cambio social en Estados Unidos debido a los cambios industriales, a la educación y a la movilidad.

En la misma dirección habla del incremento de la riqueza y del crecimiento de los valores postmaterialistas como son el medio ambiente, el feminismo, el pacifismo, la igualdad sexual, la secularización, etc. Estos cambios hacen que la identificación partidaria baje y los electores independientes crezcan. Hablan de debilitamiento de los clivajes (Converse, 1962)

Sanders (1997) valora la acción del Gobierno a través de los datos económicos.

Estos autores destacan la importancia de la campaña (Campbell (1967), Norris (1999)), dando importancia a la comunicación estratégica y a técnicas derivadas como el Image Building, el News management o el Marketing Político (Butler y Kavanagh, 1997:224-43)

Aparece el concepto de la Agenda Setting (McCombs y Shaw (2004) en que se habla del Primer Nivel de Transferencia de la agenda de temas de interés desde los medios al público.

Noelle-Neumann (1995) se pronuncia contra los efectos limitados y exige a las campañas que tengan: ubicuidad, acumulación y consonancia. Así, los principales elementos que en su opinión influyen en las campañas son:

- Necesidades/Actitudes/Expectativas.
- El entorno.
- El mensaje de la campaña.
- No ven la influencia de los issues ni de la información en los medios.

Otros autores posteriores

A partir de la década de 1980, son muchos los autores que dedican su atención al tema. Es el momento de la individualización del votante, la comunicación estratégica, el marketing político, la influencia de la economía y de la gestión en el Gobierno

Rabinowitz (1989) insiste en los conceptos del cambio social y representa en un diagrama de dos dimensiones la nueva disposición al voto.

Lindon (1986) analiza diferentes modelos de voto estructural y encuentra tres familias de modelos electorales

- Variables socio demográficas (la clave son las características sociodemográficas del votante).
- Variables de inspiración psicoanalítica (actitudes afectivas profundas).
- Modelos actitudinales (es decir que el voto está en función de las actitudes políticas y de las preferencias individuales sobre los distintos candidatos).

Lindon propone un modelo en que la decisión de voto es consecuencia de una serie de operaciones mentales a través de las cuales va eliminando candidatos hasta que todo queda reducido a dos y de ahí al que votará.

Goodhart y Bhansali (1970) hablan de la teoría VP relacionando el voto con la popularidad de los líderes y con el desempleo.

Nie, Verba y Petrocic (1977), en *The Changing American Voter* muestran el estudio, tan citado posteriormente y que se fijan en:

- El descenso de la afinidad partidaria
- Los nuevos issues y su importancia en el voto

La importancia de los issues: Kahneman y Tversky (1984) señalan la importancia del voto por los issues de la campaña y muestra que el voto está relacionado con la proximidad de cada elector a la posición que defiende cada partido respecto a un número de temas controvertidos. La individualización del votante y la comunicación estratégica.

Butler y Kavanagh (1997) hablan de la comunicación estratégica y de una serie de técnicas relacionadas con la publicidad, la influencia sobre los medios que se utilizan en las campañas

y que logran influir a los votantes. Estudian la individualización de la decisión, la importancia creciente de los valores y de la situación social.

DeVries y Tarrance (1972) se centran en los ticket splitters y su incremento a lo largo de los años.

Así, sus principales elementos que hacen tomar la decisión del voto son para ellos:

- Issues.
- Valores/ideología.
- Humor electoral.
- Medios de comunicación.
- Agenda setting.
- Influenciadores/Líderes de opinión.

La aparición de las nuevas tecnologías.

Phil Nobel, Joe Trippi, Ravi Sing son profesionales de las campañas que desde hace casi 10 años vienen recalcando la importancia de las nuevas tecnologías en las campañas. Trippi, el consultor de Dean en el 2000 basó toda su campaña en las nuevas tecnologías, perdió pero mostró un camino que ha llevado a Obama (2008) a realizar la campaña más espectacular y novedosa de todos los tiempos. A partir del año 2000 se resalta el poder de las nuevas tecnologías.

Nuevas Corrientes

Martínez (2008) se centra en los efectos que tienen las campañas. Los clasifica, siguiendo a Lazarsfeld, en:

- Activación: votantes que antes de la campaña no iban a votar pero finalmente votan.
- Desactivación: votantes que iban a votar antes de la campaña, pero finalmente no votan.
- Refuerzo: votantes que tenían decidido su voto antes de la campaña y votan por ese partido.
- Conversión o cambio: consistente en aquellos votantes que tenían decidido su voto antes de la campaña pero finalmente votan por otro partido.

Analiza varias campañas de diferentes países y concluye que “las campañas electorales no son muy importantes a la hora de determinar el voto”, ya que en parte está decidido, aunque señala la necesidad de realizarlas puesto que los resultados electorales tienden a ser ajustados.

Este repaso de las diferentes teorías de voto ha sido realizado también por autores como:

Crespo et al (2002) repasa las teorías y la metodología para estudiar el voto.

Sabucedo (1996) lo estudia desde el punto de vista de la psicología política.

I-D-3. CONCEPTOS TEÓRICOS PROVENIENTES DE OTRAS CIENCIAS

Aunque se hayan explicado distintas teorías provenientes de la Ciencia Política sobre lo que hace decidir el voto a los electores, son muchas las ciencias que pueden aportar conocimientos y técnicas a la dirección y estudio de las campañas electorales, como son: el derecho, la economía, las ciencias políticas, la sociología, la psicología. Los profesionales se han servido de conceptos, principios, técnicas que en mi opinión son aplicables a las campañas electorales, como son:

- a. Del Marketing
 - El posicionamiento de Ries y Trout (2000)
 - USP (es decir la unique selling proposition)
 - BCB, (o beneficio único para el consumidor)
- b. Del Management
 - Conceptos como incertidumbre o azar
- c. De la Sociología
 - Las formas y métodos de investigación y medida
- d. De la Psicología
 - La recepción selectiva
 - Disonancia cognitiva
 - Gestalt

Partiendo de ellas me gustaría listar algunos conceptos teóricos de distinta procedencia pero que he utilizado y que en mi opinión dan sustento y luz al entendimiento del problema y a la acción.

Este conjunto teórico más el trabajo práctico diario me ha permitido elaborar una serie de conceptos y de unas técnicas que han sido desarrollados para su aplicación en el mundo real y que han sido probados, al menos sus efectos, en diversas elecciones y que comento en el apartado titulado “SAL”.

I-D-3-a. Pascal

En el pensamiento número uno del Pascal (1976) se analiza la diferencia entre el espíritu de la geometría y el espíritu de la finura: Yo pienso que en una campaña hay más arte que ciencia y que en su ejecución hay más finura que geometría.

Sobre el espíritu de la geometría (1976) dice Pascal:

“Los principios son palpables, pero están alejados del uso común.

“Pero en el espíritu de finura, los principios son de uso común, y están ante los ojos de todo el mundo. Porque los principios están tan desleídos y son tan numerosos, que es casi imposible que se nos escapen. Ahora bien: la omisión de un principio lleva al error; por esto es menester poseer visión muy clara para ver todos los principios, y luego espíritu preciso para no razonar falsamente con principios conocidos. ”

“Cuesta infinitos trabajos hacerlos sentir a quienes no los sienten por sí mismos; son cosas tan delicadas y numerosas, que es menester un sentido muy delicado y agudo para sentirlas, y juzgar derecha y justamente de acuerdo con este sentimiento, sin que las más de las veces sea posible demostrarlas por orden como en geometría, porque no es así como se poseen los principios de ella, y sería una faena infinita el intentarlo. Es preciso ver súbitamente la cosa en un solo golpe de vista, y no con un razonamiento progresivo, por lo menos en una cierta medida. Y acontece raramente, por esto, que los geómetras sean finos y que los finos sean geómetras,”

“Hay, pues, dos suertes de espíritu: uno que penetra viva y profundamente las consecuencias de los principios, el espíritu de precisión; otro, que comprende un gran número de principios sin confundirlos, es el espíritu de geometría. El uno es fuerza y rectitud de espíritu, el otro es amplitud de espíritu. ”

“Los que están acostumbrados a razonar por principios, no entienden una palabra de las cosas de sentimiento, pues inquieren en ellas sus principios y son capaces de ver con una sola mirada.”

Pocos textos como este explican con mejor precisión lo necesario y lo problemático que es dirigir una campaña.

I-D-3-b. Teoría de sistemas

Watzlawick, citado por Millan (2000) dice que su sistema es una entidad independiente pero un todo coherente: “cada una de las partes está de tal modo relacionado con las otras que un cambio en una de ellos provoca un cambio en todos los demás y en sistema total. Estos fenómenos “solo pueden ser explicados tomando en cuenta el todo que los comprende”. También hay que tener en cuenta el hecho de que “un sistema se comporta como un todo

inseparable y coherente. Sus diferentes partes están interrelacionadas de tal forma que un cambio en una de ellos provoca un cambio en todos los demás y en el sistema total”.

Otra de las características de los sistemas es el concepto holárquico del que ya he hablado, pero quisiera repetir que consiste en decir que el todo es superior a la suma de las partes. Aquí radica uno de los riesgos y oportunidades, en el sentido que una acción armónica y estratégicamente correcta puede llevar a que el resultado sea mayor que la suma de sus partes (en el caso de una campaña correcta) o en caso de cometer errores con una sola mala acción puede llevar al desastre.

Conceptos relacionados con la teoría de sistemas son:

- Subsistemas
- El sistema y el entorno
- Entropía, o la tendencia de un sistema a entrar en un proceso de desorden intenso (propio de todo componentes y su contrario que es la negentropía (trabajo al que se dedica el Consultor Político)
- Cibernética

Uno de los conceptos que más ha influido los consultores políticos en el planteamiento de las campañas es la teoría de sistemas. Este cuerpo doctrinal es, según mi opinión, el que explica mejor lo que es una campaña electoral y su entramado.

I-D-3-c. Teorías de Acción

La cibernética es una ciencia de la acción y de los mecanismos de comunicación y control para que el sistema reoriente su andar para llegar a su meta para lo que necesita un tipo de servo- mecanismos que lo dirija permanentemente (Austin, 2000). En mi opinión ese es el papel del Consultor Político en una campaña electoral.

Kaufmann (1968) establece un conjunto de ideas que en mi opinión resumen desde un punto de vista científico una serie de conceptos que he utilizado a lo largo de mi carrera profesional.

Kaufmann (1968) recomienda tener una actitud más científica en la toma de decisiones. Parte de la complejidad del mundo, de la contracción del tiempo y de la velocidad de las

comunicaciones (por el progreso tecnológico y el tratamiento electrónico de la información). A partir de este punto considera los métodos que puede utilizar el hombre de acción y cita a Nietzche: “la riqueza más preciosa son los métodos”. A sugerencia de Moles y el Grupo de Estudios Metodológicos enumera unos 50 métodos distintos para la acción.

A partir de este inicio estudia la elección de un criterio y se apoya en la teoría matemática de los conjuntos para escoger una función de valor.

Posteriormente dedica atención a la investigación de una política óptima y ve los conceptos de azar (si se puede estimar una cierta probabilidad) y de incertidumbre (si no se conoce el sistema o el estado en que se encuentra).

Viendo la diferencia entre sucesos aleatorios e inciertos entra en los conceptos de esperanza matemática y del riesgo (Método de Montecarlo).

De aquí pasa a analizar los procesos secuenciales de decisión y a experimentar la simulación proponiendo la creación de un laboratorio de praxeología (idea de la que ha surgido SAL que se describe posteriormente).

Por fin señala el camino para llegar a un mundo flexible. Termina con el análisis de la cibernética y la necesidad de una ciencia para la toma de decisiones.

I-D-3-d. Estrategia de conflictos

Una forma de analizar situaciones y preparar estrategias de acción es a través de la estrategia de conflictos, es decir tomando una campaña como si se tratara de un conflicto.

Hay dos escuelas que analizan un conflicto: (Schelling, 2005)

- Los que piensan que un conflicto es como un estado patológico y buscan sus causas y su tratamiento.
- Quienes aceptan que el conflicto es normal y lo que estudian es el comportamiento de los agentes del conflicto.

Dentro de este último grupo hay quienes estudian el conflicto en toda su complejidad, comportamiento racional e irracional, consciente o inconsciente y quienes sólo se preocupan del enfoque solo racional y consciente. Este último grupo analiza el comportamiento que se

produce en un tipo de competición que cada participante trata de ganar, como son las elecciones.

Un conflicto implica la interdependencia, es decir, aquellos en que cada participante toma decisiones en función de lo que hacen los demás participantes de una forma secuencial (como ocurre y se define en la teoría de juegos).

Concepto clave es la asunción del comportamiento racional de los participantes, es decir, de la toma de decisiones en función de los valores y de los objetivos de cada participante. En función de los propios valores y objetivos se analiza la victoria o derrota de la competición. Ambos contendientes pueden ganar o perder a través de:

- Bargaining, es decir negociación
- Mutua acomodación
- Castigo mutuo.

En el resultado la estrategia no implica necesariamente la eficiente aplicación de la fuerza si no la explotación adecuada del potencial de fuerza que se posee. Así aparecen conceptos como *deterrence*, guerra limitada, desarme, negociación, dependencia mutua. En la teoría de juegos se distingue entre juegos suma cero o juegos no-suma cero.

I-D-3-e. Teoría de juegos

La teoría de juegos trata de estudiar el comportamiento humano en situaciones conflictivas o cooperativas.

Tiene su origen en Newman y Moreenster que en 1944 publicaron “Theory of Games and Economic Behavior”.

En esencia establece una cadencia de posiciones que dos o más jugadores irán tomando en el caso de que su comportamiento sea racional.

Los juegos pueden ser de dos tipos:

- Juegos suma cero en los que lo que gana un jugador lo tiene que perder otro. Son los juegos no cooperativos o de transferencia de utilidad.

- Juegos no suma cero o de cooperación en los que con una actuación adecuada no se produce esa transferencia de utilidad si no que ambos jugadores pueden tener una mejor posición que si colaboran.

Se distingue entre juegos simultáneos y sucesivos y en situaciones de información perfecta e imperfecta.

Esta teoría se ha sofisticado con el paso del tiempo, pero incluso sus conceptos básicos tienen una gran utilidad en el establecimiento de las campañas electorales y de situación en las que los jugadores interaccionan. Uno de los primeros conceptos o ejemplos que fueron conocidos es lo que se ha venido en llamar el dilema del prisionero.

De la teoría del juego se ha llegado a la teoría de los jugadores y al equilibrio de Nash.

Desde un punto de vista matemático lo que se pretende es alcanzar un equilibrio a través de la estrategia Maximin (punto de silla). De esta forma cada jugador puede estimar la estrategia previsible del otro jugador.

I-D-3-f. Stakeholders

Este concepto utilizado en la práctica de la comunicación y del Public Affaris se podría definir como el conjunto de públicos interesados en un tema, issue, conflicto...

Cada público diferente tiene unos intereses, valores, medios, limitaciones...propios y su opinión y acción pueden ser diferentes.

Aún ocurre en las campañas electorales en las que no sólo participan los candidatos y sus partidos sino que además están interesados distintos grupos de interés o colectivos sociales, así como medios de comunicación.

El concepto Stakeholders fue creado por Freeman en su obra Strategic Management. Incluye a todos aquellos que puedan verse afectados por un proceso, en este caso por una campaña electoral.

I-D-3-g. Instrumentos teóricos

En 2001 desarrolle un proyecto que llamé Social Action Lab (SAL) que era un objetivo que Kaufmann (1968) se había planteado.

Lo he empleado durante más de 10 años.

Mi primer contacto con la Teoría de Sistemas, creada por Bertalanffy entre los años 1940 y 1950, fue a través del profesor García Echeverría en su seminario de doctorado en la Facultad de Económicas de Barcelona en el año 1972, ahí y entonces comencé la preparación de esta tesis con el profesor Manuel Jiménez de Parga. A partir de ese momento lo he utilizado como base racional para mi trabajo profesional.

Entré en contacto con estas ideas en una estancia en la RAND Corporation en Santa Mónica California, en el inicio de los años setenta.

SAL está basado en conceptos teóricos que listo a continuación y que han formado parte de mi vida profesional desde un punto de vista práctico desde el año 1977. Estos elementos los he ido incorporando a mi acción y a la de mis candidatos a lo largo de muchas campañas.

Autores y conceptos que han influido en este proyecto SAL han sido:

Descartes

- Método de solución de problemas
- Heurística
- Method and means

Klausewitz

- Masa critica
- Iniciativa
- Concentración

Ries

- Defensa: solo lo que puede realizar el líder
- Ataque: le corresponde al Challenger, buscar la debilidad del primero y atacar ahí.
- Flanqueo: para los medianos
- Guerrilla: para los pequeños

Maquiavelo

- No se puede ser bueno en todo: hay que resaltar un atributo
- ¿Parecer o tener?
- Ser temido o amado, no ser odiado.

Soros

- Reflexivity
- Radical Fallibility
- Human Uncertainty
- Inelubility of action

Schilling

- Bargaining
- Limited war
- Interdependent decision
- Cooperation
- Promises and threats

O'Connor

- Complejidad
- Mapping
- Leverage
- Elasticidad-volatilidad

Moore

- Árboles de decisión
- Iterative
- Risk analysis

Leonardo

- Curiosità
- Dimostrazioni

- Sensazione
- Sfumato
- Arte / Scienza
- Corporalidad
- Convenzione

Ohmae

- Puntos críticos
- Grados de libertad
- Factores de éxito
- Entorno

Rafael Alberto Pérez

- Sujeto/objeto
- Espacio/tiempo
- Sujeto/objeto
- Böhr: el observador / complementariedad
- Heisenberg: indeterminación
- Principio de exclusión de Pauli
- Teorema Bayes

Següela

- Test chino
- Método Star

Pascal

- Esperanza matemática
- Saber artístico y científico

I-D-4. ¿PARA QUÉ SIRVEN LAS CAMPAÑAS ELECTORALES?

Como puede verse son muchas las teorías que explican el voto y el papel de las campañas.

Se ha pasado

- a. De la importancia de los partidos y militantes a la de los medios de comunicación.
- b. De la afinidad partidaria y la negación de la no influencia de las campañas por sus efectos mínimos a las actitudes de los votantes al papel de la economía y la gestión de las campañas.
- c. Del voto racional a la comunicación y estratégica, a los issues, a las nuevas tecnologías.

Lo que muestran estas teorías es:

- La importancia del entorno
- La existencia de muchos factores y como uno puede explicar un resultado concreto.
- La diferencia entre campañas

¿Para qué sirven las campañas?

Martínez (2008) llega a las siguientes conclusiones:

- La adscripción partidista está condicionada por factores de largo plazo. Pueden predecir un resultado electoral (Simon, 2002).
- Tras esta influencia aparecen otras variables a lo largo de la campaña, que afectan sobre todo a los electores en espacios compartidos por dos o más partidos, como son los candidatos, los issues o el planteamiento general de la campaña.
- La campaña influye porque
 - Hay gente que cambia el voto
 - La identificación partidaria disminuye
 - Hay fluctuaciones de apoyo a lo largo de la campaña
 - Los partidos y los medios generan gran información
- Habla de tres efectos que según Lazarsfeld, Berelson y Gaudet (1944) que tienen las campañas: refuerzo, activación, conversión y añade la desactivación.

- También estudia la persuasión (como fuerza que logra el cambio en la intención de voto (Pág.43).
- De aquí prepara un modelo basado en las probabilidades de cambio de voto, que está ligado a la posibilidad de recibir el mensaje y posteriormente a probabilidad de ser aceptado por el receptor.

La posición de Martínez (2008) es favorable a la importancia de las campañas electorales en la decisión de los votantes. Como él, opinan entre otros McQuail (citado en Monzón, 2000) o Kavanagh (2005).

I-E. ESTADO DE LA CUESTIÓN

I-E-1. Académicos y prácticos

El estudio científico de las elecciones es una actividad reciente (que tiene unos 100 años), aunque se hayan celebrado elecciones desde hace más de 2000 años y tengamos un breviario electoral de Marco Tulio Cicerón del año 64 a.C. dirigido a su hermano Quinto Tulio a la sazón candidato a cónsul en Roma (que por cierto resultó elegido).

Voltaire decía que en todas las profesiones se producía una evolución que nacía en la práctica, pasaba por su profesionalización y terminaba en la elucubración. La asesoría electoral ha pasado por esas tres fases:

- Siempre ha habido alguien que ayudaba a un candidato.
- Algunos “prácticos” han hecho de su actividad profesión a partir de los años 1940 y fundamentalmente a partir de los 70.
- Observadores, académicos, “prácticos” han reflejado en libros y artículos su elucubración.

En esta tercera fase de elucubración hay dos tipos de pensadores:

- Los que provienen del campo académico que observando los procesos electorales los han estudiado, y pensando en ellos los han analizado y teorizando han llegado a una serie de conclusiones y/o teorías y que han materializado en sus libros.
- La que proviene del lado de oferta, es decir la de los candidatos o partidos y de sus asesores que a través de la campaña pretenden persuadir a los votantes de que les otorguen a ellos su voto en vez de a otro candidato o partido, a través de un plan de gobierno y de un ritual electoral.

Los académicos han enfocado su trabajo en los últimos 100 años fijándose sobre todo en la demanda (aunque hay excepciones), y los “prácticos” se han enfocado en su mayoría en el lado de la oferta.

Ni académicos ni prácticos han enfocado el tema (o yo no lo he encontrado) con una visión sistemática de conjunto de oferta y demanda.

Los libros más significativos del lado de la demanda han sido:

De académicos

- *The Myth of the Rational Voter* de Bryan Caplan.
- *The responsible electorate* de V. O. Key. Jr.
- *How Voters Decide* Hilde T. Himmelweit, Patrick Humphreys and Mariannes Jaeger
- *The People's Choice* de Lazarsfeld, Berelson y Gaudet.
- *The American Voter* de Converse, Miller y Stokes.
- *Teoría económica de la democracia* de A. Downs.
- *The Changing American Voter* de Nie, Verba y Petrocik.

Desde el punto de vista de la oferta:

De académicos

- *Manual del Candidato Electoral* de José Rúas Araújo.

De prácticos

- *Tú eres el mensaje, la comunicación a través de los gestos, la imagen y las palabras* de Roger Ailes.
- *Running for office* de Facheux.

Ambos grupos (profesionales y académicos, así como también periodistas observadores) han estudiado en profundidad elecciones concretas:

- Elecciones muy analizadas han sido:
 - Las estadounidenses:
 - Desde los años sesenta (White) a la de 2008 (Harfoush)
 - *The Clustering of America* de Michael J. Weiss.
 - *Campaigns and elections american style* de James A. Thurber y Candice J. Nelson.
 - Conjunto de libros de sobre las campañas de 1960 a 1964 (White, 1973)
 - Las españolas:
 - *Comportamiento político y electoral* de Pilar del Castillo.
 - Castro, que hace un recorrido sobre todas las campañas, hasta la del 2008.

- Pedro J. Ramírez las campañas de 1977 y de 1979.
- Martínez Cuadrado (la campaña de 1979)
- Comparando diferentes países:
 - *¿Por qué importan las campañas electorales?* De Ferrán Martínez i Coma.
 - *Las campañas electorales y sus efectos en la decisión del voto* de Ismael Crespo.
 - *Voters & voting* de Jocelyn A. J. Evans.
- Respecto a los temas más analizados, han sido:
 - Para los debates:
 - *Campañas electorales conocimientos prácticos* de Mario Elgarresta.
 - *El arte de ganar elecciones* de Julio Aurelio y otros.
 - *Political campaign debates* de Martel Myles.
 - Para los mcs y la publicidad:
 - *Le Marketing Politique* de Denis Lindon
 - *Medios de comunicación y opinión pública* de Orlando d'Adamo, Virginia García Beaudoux y Flavia Freidenberg.
 - *Marketing Politico 2.0* de Manuel Alonso y Angel Adell.
 - *The Spot* de Edwin Diamond y Stephen Bates
 - Para la preparación del candidato y la oratoria:
 - *Manual del Candidato Electoral* de José Rúas Araújo.
 - *Tú eres el mensaje, la comunicación a traves de los gestos, la imagen y las palabras* de Roger Ailes.
 - Para la investigación cuantitativa y para la cualitativa:
 - *Metodología estadística para el análisis de datos cualitativos* de Luis Ruiz-Maya Pérez, Javier Martín-Pliego.
 - *Las campañas electorales y sus efectos en la decisión del voto* de Ismael Crespo.

Muchos candidatos han dejado escritos sus comentarios y experiencias en sus memorias (Aznar, Pujol,...).

En mi caso concreto pienso que he enfocado en mi vida (45 años de estudio y 35 de práctica) el tema electoral desde los dos puntos de vista:

- El pragmático, ya que desde el año 1977 al 2012 he dirigido 126 procesos electorales, iniciándome en el año 1977.
- El académico, ya que desde 1967 a hoy mismo he analizado los procesos electorales, tanto los que he dirigido (126) como en los que he estado invitado o he sido observador privilegiado, (otros 100 casos).

I-E-2. Mi visión

Antes de comenzar el análisis de cada elemento me gustaría dar mi visión, intuitiva, pero basada en una larga experiencia. Partiendo de ellos pienso:

1. Las campañas son un arte (Heresthetic Riker, 1986)
2. Es necesario buscar un planteamiento más científico en la toma de decisiones (Kaufmann, 1968).
3. Hay que convencer a muchos electores en un ambiente competitivo.
4. Emoción y razón son imprescindibles (Goleman, 2007)
5. Son muchos componentes que forman este sistema.
6. Cada elemento está interrelacionado con el resto.
7. El conjunto, si se maneja de manera adecuada, siempre ha de ser superior a la suma de las partes (Holístico)
8. Cada elemento es imprescindible y ha de ser desarrollado a la perfección
9. El fallo de un elemento puede llevar al desastre total: eslabón débil de la cadena: elasticidad negativa o positiva
10. La acción debe estar planificada y bien desarrollada (Kaufmann, 1968)
11. Para lograrlo es necesario estructurar el mundo para poder ganar (Riker, 1986). Novela o relato aceptado.
12. La práctica es difícil de alcanzar (Riker, 1986).
13. Mi parecer es que las campañas no afectan de forma importante a alrededor del 60% - 80% de la población que ya tiene decidido su voto y que no lo cambia a lo largo de la campaña, pero si son determinantes para la toma de decisiones de otra parte importante, entre el 20-40% que sin duda se verá influido por la campaña.
14. Dado que la victoria o derrota depende de un porcentaje de swing menor del 10% pienso que las campañas pueden ser decisivas, o dicho de otra forma que una campaña, por mal planteamiento o ejecución es normal que produzca una derrota electoral.

Estas afirmaciones son las que trataré de investigar a lo largo del cuerpo de la tesis tanto desde el punto de vista de los académicos como desde el práctico, es decir, de los colegas consultores políticos.

I-F. HIPÓTESIS Y TESIS

Cada elección es diferente a los demás. Aunque se trate de elegir un mismo puesto en el mismo país, con los mismos candidatos, en un corto espacio de tiempo.

1. Hay unas variables (de primer nivel) como son:
 - Ley
 - Entorno
 - Electorado
 - Candidato
 - Mensajes
 - Estrategia o estilo de la campaña
 - Acción de la campaña
 - Equipo
 - Presupuestos
 - Resultados que influyen en el sistema electoral
2. En cada una de estos elementos (o subsistemas) hay una serie de sub elementos que los conforman y deciden su comportamiento.
3. Cada uno de estos elementos pueden ser de diferentes tipos
 - Datos fijos
 - Datos estructurales pero sobre los que se puede actuar
 - Variables cualitativas (dicotómicas: si o no)
 - Variables cuantitativas (es decir que pueden tener un valor
 - Técnicas
 -
4. Según su categoría estos componentes tienen un papel distinto en la campaña. Así, un dato fijo da información, pero lo normal es que no se pueda influir sobre él.
5. Cada uno de los elementos forman parte de un subsistema y por lo tanto está relacionado con cada uno de los restantes y con el resultado final de acuerdo con una determinada función y con una cierta elasticidad.
6. El valor de cada elemento (continuo y discontinuo) puede moverse dentro de un rango: 0 -1 o del 1 al límite que establezca la ley (si lo establece).

7. Es necesario prestar atención a todos y cada uno de los elementos ya que su aportación al resultado final puede ser decisivo más en el aspecto negativo (es decir su fallo puede llevar a la derrota) que en el positivo (es cierto que una genialidad puede llevar a la victoria, pero esto es más difícil).
8. Hay que buscar el efecto holárquico es decir el conjunto de la campaña sea mayor que la suma de las parte.
9. No hay una teoría general comprobada, de acuerdo con Ricker.
10. El método de prueba-error- éxito es imprescindible ya que a lo largo de la campaña no hay tiempo suficiente para testar ni toda la estrategia ni cada acción ante todos los públicos.
11. El concepto de la “caja negra” tiene toda su aplicación en este caso. Sabemos que introducirnos nosotros en esa caja negra, podemos estimar lo que introducen otros competidores pero no conocemos el mecanismo interior que produce el resultado, aunque podemos deducirlo (a pesar de que las deducciones sean diferentes según loas estime uno u otro participante).
12. Los medios que se utilizan en la campaña suelen ser parecidos (en armas y cantidad) y están siendo objeto de escrutinio continuo (por los competidores y por los medios en general) con lo que las innovaciones son difíciles de mantener en exclusiva y como elemento de sorpresa.
13. El presupuesto puede estar limitado y no ser en su conjunto variable decisiva aunque si en su desglose o mix entre los componentes. En otros casos el presupuesto puede ser el arma principal, como en EEUU, depende de la ley de financiación de las campañas.
14. No existen: unas reglas que nos permitan pensar en planteamiento científicos, antes bien, aún empleando un método científico llega un momento en que el espíritu artístico prevalece lo que resalta el poder de los profesionales.
15. Todo sistema tiene una tendencia innata a desorganizarse. La colaboración, coordinación y permanencia de la estrategia y las ideas es imprescindible (papel del CP).

Estas hipótesis son el resultado de mi observación. Pienso que la mayoría de los Consultores Políticos estarían de acuerdo con el conjunto y muchas de ellas, (aunque no sea capaz de probarlo desde un punto de vista empírico).

Tesis

- Una elección es un proceso complejo, con muchos componentes, con muchos intervinientes que tiene gran importancia para la vida de un país, de un partido y de muchos ciudadanos.
- Es un proceso competitivo en el que cada contendiente realiza muchas acciones dentro de unas normas establecidas por la ley.
- La estrategia y la ejecución son de gran importancia ya que se desarrollan en un ambiente de incertidumbre y bajo el concepto de caja negra.
- Cada elemento es importante
- Los elementos están interrelacionados y forman parte de un sistema
- En la campaña pueden ocurrir muchos hechos inesperados que exigen una respuesta inmediata por el candidato o el equipo de campaña.
- La comunicación política implica una necesidad de creación
- El entorno puede cambiar

Aceptando que cada elección es diferente y que los elementos se comportan de forma diferente, en función del entorno, en función de las acciones de los participantes y teniendo en cuenta que no conocemos suficiente desde un punto de vista científico y que no hay una doctrina general, planteo esta tesis con el objetivo de poner luz sobre estas cuestiones.

Así, partiré de la hipótesis de que aunque cada elección es distinta y que la campaña electoral es determinante respecto al resultado electoral, no afecta por igual a todos los ciudadanos, ni en todas las circunstancias.

Siguiendo a Key Jr. (1968) los electores que están dentro del sistema pueden ser

- a. Standpatters, aquellos que siempre votan al mismo partido/ideología
- b. Switchers, aquellos que sistemáticamente cambian de opinión en cada elección, sobre todo en sistemas bipartidistas
- c. Independientes, aquellos que en cada ocasión votan en función de la campaña o de los candidatos.

- d. Lógicamente los que tienen decidido no votar y efectivamente no votan, no son afectados por la campaña electoral.

La campaña puede afectar a 10-30% de los electores

La teoría académica señala que en una campaña se producen varios efectos: (Lazarsfeld, 1944)

- Refuerzo, es decir apoyar y afirmar los conceptos e ideas que un votante tiene desde antes de comenzar la campaña.
- Movilización o sea animar al voto (a quien pensaba abstenerse) o al voto a un partido concreto (a quien tenía dudas sobre a qué partido votar.
- Conversión o cambio en la decisión de voto como resultado de la campaña
- Desmovilización (efecto analizado especialmente por Martínez, 2008) que define a quienes por causa de la campaña o en el transcurso de la misma deciden abstenerse o dejar de votar a un partido por el que tenían predilección.

El margen de swing en cada elección es diferente pero se puede considerar que varía entre 5 y 10%.

Este número de electores pueden o no pueden ser decisivos en una campaña.

La campaña es una actividad (consecutivo desde aquí con final de página anterior)

- Difícil
- Compleja
- Cara
- Larga
- Que afecta a la vida de una gran proporción de personas

Está compuesta por muchos elementos

Es necesario definir todos los elementos que la forman y ver la importancia que cada uno puede tener para un partido en cada elección y que hay que manejar cada uno de ellos con estrategia y creatividad.

Al ser muchos elementos y no existir una clara relación causa-efecto así como por el hecho de que la caja negra tiene total aplicación en este caso, es difícil llegar a decir, incluso a posteriori cual es el que ha sido determinante.

I-G. METODOLOGÍA

Para la preparación de esta tesis que “inicié” en 1972 (es decir, hace 40 años) he seguido los siguientes pasos:

- En la universidad de Valencia fui profesor de Política y Economía de la Empresa con el catedrático Marcial Moreno los cursos de 1968 y 1970 cuando se fundó la Facultad de Ciencias económicas.
- Inicié mis estudios de doctorado en la Universidad de Barcelona el año 1972.
- Pensé preparar la tesis centrándome en las campañas electorales por consejo del Profesor Manuel Jiménez de Parga. Aunque lo planteamos en 1973 más desde un punto de vista legislativo (leyes electorales en España y Europa) que desde el punto de vista de la acción electoral. Empecé a leer sobre este tema. Asistí a los congresos de IAPC (Asociación Mundial de Consultores Políticos).
- En el curso '73-'74 estuve con el Profesor Santiago Echevarría (en la Facultad de Económicas de Barcelona). Entonces comenzaba a tener influencia en la Universidad Española la teoría de sistemas. Dada la complejidad de los temas que se dan en una campaña (aunque sea visto sólo desde el marco de la legislación electoral) me pareció interesante profundizar en esta teoría. En 1975 preparé el primer listado de los temas que en mi opinión influían en una acción de marketing fuera del tipo que fuese incluyendo una campaña electoral. Está reflejado en esta tesis, en el Anexo. Presencí numerosas campañas electorales en Europa y USA.
- En 1977 inicié un asesoramiento al Presidente Suarez y trabajé en la primera campaña democrática que se celebraba en España tras los 40 años de dictadura.
- Casualmente Manuel Jiménez de Parga se traslado también a Madrid y continué mi contacto hasta que fue nombrado Ministro de Trabajo por el Presidente Suarez. También Santiago García Echevarría se trasladó a la Universidad de Alcalá y continué ayudándole.
- Di clases de Marketing en 1976-1977 en ICADE y una parte del curso lo dediqué a conceptos y técnicas de Marketing Político (aunque no había realizado ninguna campaña real). Prepare otro listado de elementos de las campañas.

- A partir de este año ´77 desarrollé mi carrera de Consultor Político que he descrito en otro apartado, hasta hoy que sigo dando clases en la FOGM y otras universidades, así como dirigiendo campañas.
- Quizás no sea necesario decir que durante estos 35 años he estado leyendo en profundidad no menos de cuatro periódicos diarios y haciendo un análisis semanal de la situación política del país en que trabajaba.
- De lo anterior puede deducirse que la metodología que he seguido ha sido.
 1. La observación de campañas concretas (alrededor de 300 entre los dirigidos por mi y las que he sido invitado a observar).
 2. La preparación de un listado de los elementos que intuitivamente pensaba que afectaban a una campaña hace 40 años.
 3. La mejora del listado partiendo de la práctica diaria durante 35 años.
 4. La presentación pública de este listado mejorado en varios congresos mundiales de IAPC (por ejemplo Berlín) y regionales de ALACOP (por ejemplo Miami).
 5. La lectura continúa de lo que se ha ido publicando sobre el tema desde los años 60 hasta hoy tanto por los académicos como por mis colegas profesionales.
 6. La asistencia a seminarios y simposios de formación de profesionales y las charlas con los ponentes y colegas.
- Desde 2007 cuando preparé el DEA he mejorado (espero) el listado de los elementos componentes de las campañas electorales, he repasado la literatura académica y profesional y he preparado varios modelos y redactado esta tesis.
- Resumiendo: Partiendo de un esquema en evolución continua.
 - . He observado la realidad política
 - . He observado la realidad electoral
 - . He leído la literatura disponible
 - . He meditado sobre lo que deseo exponer
 - . He preparado esta tesis

En 2010 cuando decido formalizar y escribir de manera académica lo que he estudiado y practicado estilizo la siguiente metodología.

- A. Recopilo los documentos de las distintas campañas en que he participado.
- B. Reúno los diferentes listados de elementos que he realizado durante los últimos 40 años.
- C. Hago una relación de los elementos.
- D. Leo la literatura de académicos y prácticos y doy sustento técnico a los distintos elementos.
- E. Preparo diferentes matrices, trato de cuantificar la importancia relativa de los diferentes elementos.
- F. Clasifico los elementos a fin de dar homogeneidad a solidez a cada uno de los subsistemas.
- G. Trato de sacar conclusiones en forma de afirmaciones.
- H. Procuro obtener leyes y conceptos que me permitan dar mi visión de la campaña electoral.

I-H. GENERALIZACIONES

En la introducción, a modo general me gustaría hacer comentarios que luego matizaré:

1. La política en democracia se ha socializado y el mensaje electoral no puede ser dogmático ya que sus centros son la Agenda-Setting de los medios de comunicación y las mentes diversas de los electores.
2. No pretendo profundizar en cada uno de los elementos. Hacerlo resultaría imposible pues cada elemento puede ser, y de hecho ha sido, motivo de tesis doctorales. Lo que pretendo es listar y relacionar todos los elementos, sin profundizar en ninguno en concreto.
3. Los sondeos suelen ser un elemento de fascinación para los medios de comunicación. Para mí son solo un instrumento, imprescindible eso sí, de trabajo. No los analizo en profundidad.
4. Los MCS se consideran agentes fundamentales de una campaña. Así es, pero son o deben ser escaparate de las ideas de los candidatos y noticias de lo que día a día va ocurriendo.
5. La Publicidad también fascina a los electores. Así debe ser, pero es un medio más, quizás el más importante, para pasar un mensaje desde el candidato a los electores.
6. No quiero centrarme en ninguna elección concreta y analizarla en profundidad. Hay ya escritas muchas tesis al respecto. Cada elección es diferente y lo que ha servido para una de ellas puede no volver a servir para ninguna otra campaña. Por eso tomo como referencia datos de muchas elecciones en muchos países a lo largo de muchos años. Creo que sirven para el objetivo clave de esta tesis.
7. Un componente puede tener diferente importancia en una u otra elección, dependerá en general del entorno o de la estrategia.

II. CUERPO

II. CUERPO (SUBSISTEMAS)

En esta sección pretendo analizar los elementos que conforma una campaña electoral ordenadas en:

- Elementos relacionados a la demanda: el electorado.
- Elementos relacionados a la oferta, partido y candidato.
- Elementos relacionados al mensaje.
- Elementos estructurales.
- Recursos.
- Estilo.
- Acción.
- Final de la campaña.

El cuerpo de la tesis está formado por un análisis de cada elemento de los diferentes subsistemas del proceso electoral.

Es posible que alguien piense que algún elemento se debería haber descompuesto en varios, o que varios de ellos podrían agruparse. En esta sección de la tesis he pretendido formar cuadros compactos para, buscar la relación entre elementos y su comportamiento.

Cada uno de los temas tratados lo es porque forma parte del proceso electoral. El conjunto de temas permitirá en la III parte de esta tesis sacar una serie de afirmaciones que nos permitirá observar mi visión de lo que es la campaña electoral y que se puede hacer empleando los recursos disponibles para obtener el mejor resultado.

Como he dicho estos temas se encuentran en todas las campañas aunque depende de las circunstancias que su importancia sea mayor o menor.

II-A. ELEMENTOS RELACIONADOS CON LA DEMANDA: ELECTORES

Los elementos relacionados con la demanda se centran en el estudio del electorado y de su comportamiento en unas elecciones.

Elementos relacionados con el electorado:

1. El electorado y los segmentos que lo forman:
 - Su tipología
 - Las variables de clasificación
 - El espectro político
 - Las motivaciones de voto
2. El humor electoral o estado de ánimo formado entre otros por:
 - Los problemas o expectativas
 - La pulsión de cambio
3. La intención de voto y su evolución:
 - La participación y la abstención
 - Los electores indecisos
 - La dureza del voto
 - El voto en blanco y nulo
4. El momento de la decisión

Todos los electores no son iguales y pueden ser clasificados de acuerdo con una serie de criterios.

1. Key (1968) los divide en:

- Standpatters: Aquellos que sistemáticamente votan la mismo partido. Estos electores votan así por motivos ideológicos principalmente y por lo tanto tienen su voto decidido desde un principio y su criterio es difícil de cambiar. Suelen ser inalcanzables por las campañas. Un miembro de un partido podría ser un buen ejemplo de un standpatter.
- Switchers: Los que en una campaña votan a un partido y en la siguiente elección cambian a otro partido. Suelen ser descontentos por naturaleza y no muy implicados en la política. Estos electores proliferan en los sistemas mayoritarios más que en los proporcionales.
- Independents: Es decir aquellos que ante cada campaña se plantean a quien votan bien por razones concretas como puede ser por el candidato o por un issue concreto.... o por razones emocionales. Son por decirlo así los electores preferidos por el Consultor Político a fin de convencerles que voten por su candidato.

El tamaño de cada uno de los grupos puede cambiar en cada elección o país, aunque suele ser más numerosos el grupo de los Standpotters que pueden llegar alcanzar entre un 50 o un 70%. Los switchers suelen ser entre el 10 o 20% y los Independents entre un 20 o 30%.

De aquí se deduce que en muchas elecciones la campaña vaya dirigida primordialmente a un grupo entre el 25 y el 40% de los electores.

2. Otro criterio a tener en cuenta respecto a los electores es su posición ante la decisión de participar o abstenerse. Se pueden dividir en: votantes y abstencionistas: estos últimos, a su vez, se dividen en grupos según su motivación. Un tercer grupo son los que desean votar pero no lo pueden hacer por razones técnicas como puede ser estar enfermos o de viaje.

La cifra de abstencionistas alcanza entre el 20% o el 40%. Los predispuestos a votar. son entre el 60 y el 80 por ciento del electorado.

3. Los electores en su conjunto de cara a los sondeos suelen clasificarse de acuerdo con criterios sociológicos.

El CIS suele emplear entre todos conceptos como:

- El género.
- La edad.
- El hábitat.
- El nivel económico social.
- La formación.

4. Desde un punto de vista electoral se pueden dividir según:

- La intención de voto futura.
- El voto que depositaron en la pasada elección.

De la mezcla de ambos criterios aparece la matriz de transferencia (que será analizada posteriormente) y que según opinión de los consultores políticos es la técnica más útil en la segmentación del electorado y en la decisión de la estrategia.

5. Otro criterio de clasificación está ligado al motivo por el que han decidido su voto o parece que lo vayan a decidir:

- Orientados al partido.
- Orientados al candidato.
- Orientados a un issue o tema.
- Indecisos.

6. Desde un punto de vista pragmático de cara a la campaña electoral pensamos que se pueden dividir entre:

- Abstencionistas.
- Standpatters.
- Propios.
- Ajenos.
- Independientes.
- Indecisos.

A cada uno de estos grupos se les debe considerar en la planificación de la campaña ya que requieren un tratamiento especial.

II-A-1.SEGMENTOS Y GRUPOS DE INTERÉS

El electorado en su conjunto viene dado por el censo, pero cada elector no es diferente, si no que guardan una serie de similitudes que permiten agruparlos en segmentos para poder comunicarnos más fácilmente y actuar sobre ellos.

Jesús Gómez Espejel, profesional de la consultoría en Guadalajara (México), en su artículo Mercadotecnia y capital político en el libro Democracias Desafiantes de la Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos asegura que diversas investigaciones sobre las actitudes humanas y sus respuestas reconocen que no existe el hombre o la mujer promedio; esto es, que la media aritmética o la moda estadística no son los mejores indicadores para entender y trabajar con la opinión ciudadana. La mercadotecnia social debe buscar e identificar, de entre todos, los conglomerados de mayor afinidad con el proyecto que se esté impulsando, por su número o por su influencia estratégica, identificando separadamente las características y expectativas de cada cual para tener oportunidad de proponer estrategias específicas de contacto y comunicación.

Un grupo de interés está formado por personas que dan importancia a un tema o a un colectivo y que tienen una actuación pública en defensa de ese tema.

Hay muchos grupos de interés de distinto carácter como:

- Religioso.
- Económico (patronal, pymes, sindicatos...).
- Medio ambiental (ecologistas como Green Peace, defensa de las ballenas...).
- Social (Save the Children, Ayuda en Acción,...).
- Género (Mujeres progresistas...).

Estos grupos gozan de cierta estructura (algunas muy fuertes, como los sindicatos) y tienen medios para actuar, así como ciertas rutinas, lo que les hace muy operativos de cara a la opinión pública sobre todo en momentos de gran participación ciudadana como es en el caso de unas elecciones. Para el Consultor Político es muy útil conocer estos colectivos, su forma de acción y su filiación política.

Aunque algunos colectivos se consideren transversales, es decir no ligados a un partido político lo cierto es que por sus ideales, intereses, miembros, etc. no son transversales en su

acción, y se encuentran más próximos a un u otro partido y en más de una ocasión defienden intereses partidarios y se convierten en defensores de temas identitarios.

En toda campaña hay que establecer que colectivos son o pueden ser compañeros y con qué colectivos tendremos que enfrentarnos.

A lo largo de los años hemos diseñado una técnica llamada ‘Sokatira’ que resume los protagonistas indirectos de la campaña y su posicionamiento en la campaña general o en la lucha por los temas concretos que en la campaña se debaten. Pueden estos grupos respaldar o incluso declararse enemigos de uno u otro partido y ser tan explícitos como pedir el voto o pedir que no se vote por algún partido, candidato o a los defensores de una idea concreta.

En las legislativas de España en 2011 la Iglesia Católica ha pedido que no se vote a los partidos que defienden por temas relacionados con el aborto y sí a los defensores de la familia (favoreciendo al PP).

Los sindicatos o la patronal también han tomado partido de una forma explícita o a través de endorsements de los líderes a los candidatos importantes: Toxo de CCOO a Cayo Lara de IU o Méndez de UGT a Rubalcaba del PSOE o Rosell de CEOE a Rajoy y PP.

Quizás el uso más curioso que he visto haya sido el caso del Barcelona Club de Fútbol. Su Presidente, Laporta, en las elecciones catalanas del 2005 tuvo un desayuno con el candidato de CIU, Más, mostrándole su apoyo. El PSC y su candidato Montilla ejercieron gran presión para que al día siguiente el desayuno fuera de Laporta y Montilla. Lo consiguieron.

Aunque hay colectivos que expresan claramente su apoyo a algún partido otros no lo hacen así, pero sus militantes se convierten en voluntarios activos y entrenados.

Como en toda segmentación de mercado los diseñadores de una campaña electoral deben partir del siguiente principio: un partido y un candidato no puede satisfacer a todos los electores. Lo importante es responder a la demanda del electorado y persuadir a la mayor cantidad posible de que podemos satisfacer sus aspiraciones.

Para ello hay que lograr una identificación de segmentos y una interrelación del partido y candidato con los diferentes grupos electorales. Como en el marketing empresarial hay un proceso que pasa por distintas fases: estrategia de contacto, interlocución, propuestas,

persuasión y compromiso. Ganará ventaja electoral quien supere las cadenas de valor en calidad y cantidad de su oferta.

Es necesario diseñar un plan de investigación, conocer y utilizar todas las fuentes de información y trabajar con un método adecuado de investigación.

Para realizar la segmentación es necesaria una primera etapa de estudio de encuestas, sesiones de grupos, estudio de las actitudes y conductas electorales, etc. En una segunda etapa se completará el análisis, se sacarán las conclusiones y se diseñará la estrategia de mensajes y comunicación. En una tercera etapa se iniciarán las actividades de marketing electoral.

La conquista mayoritaria de un segmento del electorado supone varias ventajas como contar con un apoyo logístico publicitario que prive de votos a los adversarios en dicho segmento y les dificulte su conquista en otros segmentos por el efecto sinergia.

Ries y Trout (2002) establecen la ley de concentración que se expresa en el sentido de que quien mucho abarca poco aprieta. Cuanto más concreto sea el segmento al que se dirige un partido, mayor será su rentabilidad electoral.

La estrategia de persuasión de un segmento del electorado no puede consistir solamente en la oferta básica y genérica sino buscar la dialéctica de acción reacción, el compromiso correspondiente a la relación de representatividad democrática y la pro actividad en una comunicación sostenible.

Las nuevas tecnologías posibilitan y hacen imprescindible esta relación intensa con los segmentos electorales en lo que se refiere a su identificación, a la interrelación y a la sostenibilidad de la comunicación acerca del pensamiento, las sensaciones, los intereses y demanda del sector y los mensajes y compromisos de los responsables del partido y la candidatura. Son posibles y necesarios en el equipo de campaña departamentos y equipos especializados en los diferentes sectores sociales y segmentos electorales a los que atender y representar.

Hay cuatro macrosegmentos del electorado que tienen en cuenta genéricamente los protagonistas y dirigentes de una campaña electoral: los votantes propios seguros; los votantes esperados con seguridad por los otros partidos; los indecisos y los abstencionistas.

Faucheux (2002) recomienda realizar una estimación de los votantes: Desarrollar un perfil de la coalición que se necesita para ganar. Para ello hay que:

1. Identificar los votantes a favor, en contra y los indecisos.
2. Desarrollar el mensaje de campaña y una serie de temas que le den soporte a la candidatura.
3. Crear una ‘base de datos’ sobre todo en las elecciones locales o con un número de electores no muy alto.

La existencia de estos tres macrosegmentos hace conveniente planificar diferentes tipos de estrategia: la dirigida a la fidelización y movilización de los electores propios; la desilusionante para el electorado de los adversarios; la que busca persuadir a los indecisos y por último incentivar a los abstencionistas en beneficio propio.

Estos macrosegmentos deben descomponerse en micro segmentos que identifiquen diferentes y múltiples grupos a los que pertenecen y a los que están asociados múltiples individuos por especiales coincidencias específicas. Descubrir los nichos electorales es extremadamente útil.

Hoy los electores cuentan con un nivel educativo más alto y facilidades de información, lo que viene determinando que se vuelvan más exigentes al conceder su voto. Por estas razones un partido político o un candidato, “obtendrá el voto cuando sea capaz de ofrecer unas posiciones e imágenes que respondan a los deseos y exigencias de los electores”. Por este motivo se hace necesario el segmentar al electorado, de manera que podamos comunicar a cada grupo sobre su tema de mayor interés. (Elgarresta, 2002)

Para Menéndez Rocas y Alonso Rivas (1983) los principales criterios de segmentación son: 1 - Variables geográficas. 2 - Variables demográficas y socioeconómicas: sexo, edad, nivel de ingresos, nivel de instrucción, religión (practicante, no practicante), estado, tercera edad. 3 - Variables psicográficas. Que se refieren a aspectos varios de la personalidad: individuos exaltados, leales a un líder, complacientes, buscan seguridad. 4 - Variables de comportamiento, que aplicadas a grupos, ponen de manifiesto las diferencias, a menudo significativas, de actitud de los electores.

Existen estudios fiables tanto teóricos como empíricos que relacionan segmentos específicos con cada uno de los partidos y los que señalan las características sectoriales de abstencionistas, votantes críticos e indecisos. Ejemplo es el trabajo de Marchante (2012) sobre las Elecciones Generales de 2011 en España.

Los diversos estudios demoscópicos posibilitan hoy día una identificación sectorificada de los electores. Los análisis inteligentes de las diferentes encuestas pueden proporcionar un gráfico electoral que posibilite los diferentes segmentos y sus tendencias.

Los análisis de campo pueden ser utilizados tanto para ayudar a la determinación de los objetivos de una campaña, como para los temas de la misma (lo que hace necesaria una buena coordinación, ya que algunos blancos sirven mejor para ciertos objetivos, o muestran más receptividad hacia determinados temas de la campaña, etc.) (Maarek, 1995)

En un estudio de segmentos electorales hay que diferenciar tres tipos de segmento, el de preferencias homogéneas, el de preferencias difusas y diversas y el más definido de preferencias agrupadas, vertebradas incluso electoralmente.

Una de las segmentaciones clásicas en la segmentación demográfica es la estratificación económica social.

“Determinar la composición y límites de la estratificación social es importante en el ámbito electoral en cuanto que muchos de los comportamientos electorales vendrán producidos por decisiones y actitudes homogéneas perfectamente explicables en el contexto de la categoría social. Los determinantes esenciales de la clase social son el trabajo, el patrimonio y nivel de renta, las orientaciones de valor y la conciencia de clase”. (Menéndez Roces y Alonso 1983).

La segmentación psicográfica no es fácil de identificar y conectar pero es de sumo interés ya que diferencia al electorado desde el punto de vista de la independencia o dependencia electoral. Los electores se dividen en esta sectorificación en función de su estilo de vida o personalidad y valores. Los miembros del mismo grupo demográfico pueden exhibir perfiles individuales psicográficos muy diversos.

Los estilos de vida se han diversificado mucho más allá de la división clásica económico social. También se han diversificado enormemente las personalidades políticas en una realidad que nada tiene que ver con la idiosincrasia homogénea que existía en España al principio de la democracia. Sobre todo en los valores morales, culturales y políticos van mucho más allá de lo que teóricamente representan los partidos existentes y sus características en muchos casos inalterables.

Elgarresta (2002) habla de las características para segmentar al electorado: 1. Magnitud. La segmentación no puede ser llevada más allá de un límite de tamaño. Los segmentos

resultantes deben tener un tamaño suficientemente grande que justifique su tratamiento diferenciado. 2. Mensurabilidad. Debe poder medirse de una manera confiable. 3. Accesibilidad. La base utilizada debe permitir a la campaña acercarse a los distintos segmentos con una estrategia diferenciada.

Es importante desde el punto de vista electoral medir la importancia cuantitativa un segmento electoral, su importancia cualitativa en la opinión pública política, su accesibilidad y su naturaleza diferencial que merezca una estrategia y acción de campaña específicas. En todo caso es fundamental en una estrategia y plan de campaña electoral lograr una cobertura total del electorado y para ello tomar en cuenta los segmentos electorales que requieren una comunicación y oferta específica y que, de no tenerla, pueden ser inmunes al mensaje y comunicación genéricos...

Para lograrlo es necesario identificar los grupos de electores que comparten características parecidas y también necesidades muy similares y comunicarse con sus demandas. Estos sectores reaccionarán probablemente de forma parecida a determinados mensajes y a determinada publicidad que hayamos planificado teniéndolos en cuenta. La existencia y conocimiento de diferentes sectores exige una diversificación de los mensajes dentro de la estrategia dirigida a la totalidad de nuestro electorado objetivo.

La correcta definición de los segmentos tiene gran importancia a la hora de definir la estrategia, los mensajes, la publicidad, la gira y por tanto guarda relación con el resultado.

No tiene relación con el presupuesto, aunque sí lo tienen las acciones que realicemos para llegar a cada uno de esos segmentos. Como formas de acción habitual los segmentos han de ser: definidos, cuantificados, priorizados, controlados en sus reacciones.

Internet y las redes sociales se han convertido en un magnifico campo de batalla o de actuación de estos colectivos bien apoyando en general a un partido y atacando a otros, bien a través de los comentarios sobre la actuación de los candidatos o bien a través de los temas o issues que van surgiendo a lo largo de la campaña.

Dedica especial atención a este tema Dick Morris (1999), el ex director de la segunda campaña de Bill Clinton, que da datos de alguna de estas comunidades en Internet. Rafa Rubio, que ha trabajado en mi equipo es un autentico especialista en el manejo de Internet en las campañas.

El contar con el apoyo de grupos de interés o de ONG, es importante llegando a formar parte de la estrategia básica de la campaña.

La segmentación del electorado tiene gran relación con el mensaje, con el posicionamiento, con la financiación (tanto gastos como ingresos) y el desarrollo de la campaña y sobre todo el final del periodo electoral con la movilización y el GOTV. Tiene gran relación con el resultado y muchas veces lo explica aunque sirva más para reforzar a nuestros electores que para convertir a votantes.

II-A-2. HUMOR ELECTORAL

La estrategia mejor de una campaña electoral es la que se basa en el mejor diagnóstico sobre el estado del cuerpo político y en concreto de su humor.

Se entiende por humor (Lindon, 1986) la sensación de satisfacción, conformismo, crítica o desesperación que tiene el cuerpo electoral en un momento o ante la celebración de unas elecciones.

Ayudan a realizar este diagnóstico algunos sondeos como los del CIS en España y la lectura de escritos de líderes de opinión como Sylvain Gouz en Francia. En todos los países existen estos expertos, que son capaces de tomar la temperatura política al conjunto del electorado o a un segmento del mismo.

En las encuestas del CIS hay varias preguntas con la misma fórmula: se pide la opinión sobre la situación política de hace un año, la actual y cómo cree que será la situación de la política del país dentro de un año. También se pregunta lo mismo sobre la economía y para terminar lo mismo sobre la situación del encuestado un año atrás, en el momento de hacer el sondeo y cómo espera que será su situación dentro de un año. Las respuestas indicarán claramente la posición mayoritaria de los ciudadanos frente al gobierno y la oposición, frente a la continuidad del poder y al cambio. En conclusión son un buen indicador del humor electoral.

Es fácil encontrar los escritos de los líderes de opinión conocidos y con los editoriales de los medios principales ayuda para saber las características del clima electoral y para poder hacer pronósticos muy acertados.

Cuando se dirigen campañas electorales en otros países, como Perú, Chile, Argentina o México, además de los sondeos de las empresas demoscópicas más importantes se utilizan variaciones de métodos de auscultación del humor electoral como el brainstorming o el método Delphi.

La técnica “tormenta de ideas” ha servido en muchos casos para conocer el humor electoral y también para recoger ideas útiles para el plan de estrategia y para la estructura general del mensaje. Siempre se encuentran personas inteligentes capaces de hacer análisis políticos,

electorales e incluso estratégicos muy valiosos. Como Maquiavelo (1994) indica: oír a muchos y dejarse aconsejar por pocos y una vez tomada una decisión mantenerla.

Tras haber llegado a un diagnóstico general del humor electoral unas técnicas concretas permiten representar en un eje de coordenadas, definiendo el clima existente en el electorado a favor o en contra del gobierno del momento y las actitudes hacia la oposición. Aprobación, conformismo o bajo nivel de crítica hacia el gobierno suele coincidir con valoración moderada o mala de la oposición y como conclusión puede entenderse que el humor político favorece la continuidad del poder.

Por lo contrario, una desaprobación y alto nivel de crítica al gobierno acompañado de propuestas políticas diferentes y un fortalecimiento del apoyo en la opinión pública y publicada hacia la oposición pueden interpretarse como la existencia de un humor electoral favorable al cambio e incluso de entusiasmo por el cambio.

Lo habitual en España, es que alrededor de un 30 por ciento se desinterese y se abstenga y que la mayoría de los votantes se ocupen poco de los análisis electorales y sientan emociones débiles que se expresan con valoraciones nada apasionadas. Solo una pequeña parte de los militantes y simpatizantes sufren un humor político febril.

La mercadotecnia electoral consiste en interpretar las necesidades y actitudes de los ciudadanos desde la perspectiva electoral, plantear la imagen, mensaje y programa como respuesta a tales necesidades y actitudes y, en consecuencia, intercomunicarse con el electorado.

La mercadotecnia política electoral exige una metodología propia y el uso de las herramientas adecuadas para detectar las necesidades de la ciudadanía en cada ocasión electoral, el humor más generalizado, así como las actitudes, las percepciones, las tendencias de voto y las expectativas de los distintos segmentos del electorado. Lograrlo exige análisis de evolución electoral histórica, de las última elecciones, de la valoración ciudadana y mediática del gobierno, necesidades y actitudes manifestadas en los sondeos...

Tomando en cuenta el cuestionario elaborado por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) de España se pueden conocer las necesidades y actitudes que se debe tener en cuenta en

la elaboración de la estrategia de campaña, así como la valoración de la situación económica del momento, opinión sobre la situación del pasado y expectativas de la economía de futuro.

Samuel Popkin sostiene que “los electores procesan información rudimentaria y que deciden su votación basándose principalmente en sus propios intereses, o sea, quién de los candidatos puede resolver mejor sus problemas prioritarios”. Si ligáramos el argumento de Popkin, con el cual yo coincido, con la pirámide de las necesidades de Maslow, veríamos que lo que tenemos que identificar es el número de electores que se encuentran en cada nivel de necesidad de Maslow y cuáles son esas principales necesidades para que el candidato se comprometa a resolverlas, reducirlas o enfrentarlas de manera que pueda persuadirlos o mantenerlos de nuestro lado”. (Elgarresta, 2002)

Maslow habla de la jerarquía de necesidades que según su opinión se agrupan en lo que llama pirámide. Estas necesidades se agrupan en cinco niveles

1. Supervivencia y necesidades fisiológicas, como comer, beber, sueño....
2. Seguridad con lo relacionado con el peligro físico.
3. Sociales: pertenecer y ser aceptado.
4. Estatus o ego, es decir ser estimado por otro, tener poder, prestigio o confianza en sí mismo.
5. Propia estimación y consecuencia de éxitos a través del talento.

Rúas (2011) analiza en profundidad la pirámide de Maslow y su uso en campañas.

La actitud de los individuos con respecto de los grandes principios del funcionamiento de los sistemas económicos constituye, a menudo, valores políticos fundamentales. Como demostración de esto es prueba irrefutable la contestación a la pregunta del CIS sobre el problema general más importantes y el problema que más afecta al encuestado.

En el momento de convocar elecciones para noviembre de 2011 en España el 80.3% de los encuestados consideraban el paro como el principal problema, que afectaba más que ningún otro problema al 42.1% de los encuestados.

Lo que preocupa a los ciudadanos bien en su aspecto negativo (el CIS lo plantea: ¿Cuál es el principal problema que existe actualmente en España?) o en su aspecto positivo de

expectativas o deseo que ciertos temas sean solucionados afecta de forma directa a las campañas y a los resultados.

Cualquier estrategia electoral sabía a priori que era un problema objetivo enorme en España el de los 5 millones de parados existentes. Pero el tener la corroboración objetiva de esa gran mayoría de los ciudadanos indicaba que la lucha contra el paro debía ser el objetivo principal de la campaña para todos los partidos y candidatos.

Por lógica, la economía debía ser el tema prioritario con referencia especial al paro y así lo confirmaba la opinión del electorado. El 49.6 consideraba como segundo problema la situación económica. Estaba claro que esta manifestación de necesidades y las actitudes de los encuestados indicaban que los votantes tendrían mayoritariamente en cuenta la posición de los políticos ante este tema central.

Un poco sorprendentemente los ciudadanos ponían como tercer problema la clase política, los partidos políticos. La crítica presencial de los manifestantes del 15M se confirmaba virtualmente nada menos que para un 23% de los ciudadanos representados por los encuestados del CIS.

Esto hacía temer altos porcentajes de abstención, voto en blanco y votos nulos, lo cual obligaba a los estrategas de las campañas a un esfuerzo especial de sus capacidades de convocatoria, no solo al voto sino al voto específico a sus partidos.

En los cuestionarios del CIS la misma valoración se pide sobre la situación política actual, retrospectiva y prospectiva a un año. Los encuestados manifestarán su identificación o su crítica política que se manifestará en las comparaciones entre política del pasado y la del presente y las expectativas sobre el futuro.

Esta valoración tiene una significación directa con la actitud electoral, ya que indica la opinión sobre la situación del país, la actitud hacia los representantes políticos en el poder y en la oposición. También se puede detectar en las respuestas “no sabe, no contesta” el porcentaje de ciudadanos indecisos, “marais” para los franceses, que será el grupo más interesante para la estrategia de persuasión ya que son generalmente los que no tienen intención de voto decidida.

Las respuestas a la pregunta del CIS ¿Cuál cree Ud. que debería ser el principal objetivo de la sociedad española en los próximos diez años? Confirmaban lo anterior al manifestar un

altísimo porcentaje que la lucha contra el paro y la tarea de solucionar la crisis económica debían ser los objetivos principales para un programa político a diez años.

Entender las necesidades del electorado, las actitudes y las expectativas es necesario para poder definir la estrategia, los mensajes y el posicionamiento del candidato, aunque no tenga relación directa con el presupuesto.

Estos datos suelen ser publicados en los medios de comunicación y comentados porque son un claro indicador del humor de los ciudadanos.

Quizás el dato más útil y relevante sea ver cómo afecta cada uno de los problemas a los ciudadanos según sea su auto clasificación ideológica. Por ejemplo el paro afecta menos a los ciudadanos “de derecha” que a los de izquierda y los relacionados con la vivienda más a los de derecha que de izquierda. Este dato es importante a la hora de definir los temas según el tipo de partido al que se esté asesorando.

Si diferenciamos los electores que se identifican con Izquierda Unida y el total de los electores se pueden apreciar grandes diferencias (Sondeo de IU de cara a las elecciones legislativas, 2011).

Los principales problemas que los ciudadanos piensan que tiene España según el barómetro del CIS de Enero del 2012.

El paro	83.3
Los problemas de índole económica	53.7
La clase política, los partidos políticos	17.8

Al mismo tiempo se hace una pregunta relacionada con los problemas que afectan al elector personalmente. Las respuestas según el mismo sondeo son diferentes.

El paro	45.0
Los problemas de índole económica	43.3
Las pensiones	8.2

II-A-3. TERRENO DE JUEGO Y ESPECTRO POLÍTICO

En todos los sondeos se suele pedir a los entrevistados que se auto ubiquen en una escala del 1 al 10 siendo el 1 la extrema izquierda y el 10 la extrema derecha.

En España, aunque en otros países puede ser diferente el CIS toma datos respecto a esta pregunta desde 1996.

Los datos indican que los electores:

- Están situados ligeramente a la izquierda. 4,68% (CIS, Abril 2012)
- Hay muchos ciudadanos en el centro (5-6). 30,9% (CIS, Abril 2012)

En este cuadro puede mejorarse si hay datos que aclaren más la situación a través de un segundo indicador como puede ser el sentimiento nacionalista.

En este cuadro se mezclan los 2 indicadores:

- La autoubicación ideológica en el eje izquierda-derecha.
- El sentimiento nacionalista entre españolista y nacionalista.

ESPAÑA. CENSO: 34.113.986 / CIS Oct.2010

4,2% (1.4 mill) PSOE 27,0% PP 0,4% IU 16,1% Otros 56,5%	10,5% (3.6 mill) PSOE 24,0% PP 13,3% IU 4,4% Otros 58,3%	3,0% (1.0 mill) PSOE 1,1% PP 73,2% IU 0,0% Otros 25,6%	Nacionalista
14,3% (4.9 mill) PSOE 67,5% PP 3,1% IU 23,0% Otros 6,4%	35,4% (12.1 mill) PSOE 41,2% PP 43,4% IU 4,5% Otros 10,9%	10,2% (3.5 mill) PSOE 2,0% PP 96,1% IU 0,0% Otros 1,9%	Igual
4,4% (1.5 mill) PSOE 64,4% PP 6,6% IU 25,4% Otros 3,6%	10,9% (3.8 mill) PSOE 35,9% PP 57,1% IU 2,5% Otros 4,4%	3,2% (1.1 mill) PSOE 2,0% PP 96,1% IU 0,0% Otros 1,9%	Español
23,8% (8.1 mill) Izquierda 1/3	59,1% (20.2 mill) Centro 4/6	17,1% (5.8 mill) Derecha 7/10	17,7% (6.1 mill)
			59,5% (20.3 mill)
			18,5% (6.3 mill)

Con este tipo de margen se pueden formar 9 células en los que se ve:

- El peso que tienen dentro del electorado
- La participación de cada partido en el voto de ese segmento
- La composición sociológica de cada segmento

Este cuadro marca el terreno de juego en el que cada partido tratará de tomar un espacio y convencer a los electores que en él se encuentran.

Quizás lo más difícil a realizar es el análisis de las fronteras entre las 9 células, es decir esas “tierras de nadie” en las que pueden competir y de hecho suelen convertirse en zona de combate entre 2 o varios partidos.

El problema mayor lo tienen los partidos que tienen varias fronteras, es decir que tiene borde compartidos.

En algunos países americanos el eje izquierda derecha y el sentimiento nacionalista no explica bien el comportamiento electoral y por tanto, hay que emplear otros ejes como puede ser: la modernidad y el autoritarismo

De esta investigación se pueden lograr normas explicativas de la situación y una base para el establecimiento de la estrategia, el mensaje el plan de medios o incluso la acción geográfica.

Partiendo del sondeo del CIS de octubre de 2010, sondeo previo a las elecciones del 2011 que ganó el PP con mayoría absoluta se puede ver.

En total el censo contaba con 34.1 millones de votantes. En la derecha (aquellos electores que se autoclasifican entre el 7 y 10) hay 5.6 millones de electores, o sea el 17.1% del censo. En el centro (autoclassificados entre 4 y 6) 20.2 millones o sea el 59.1%. En la izquierda (autoclassificados entre el 1 y 3) 20.2 millones o sea 23.8%

En cuanto a la tendencia nacionalista: se sienten “españoles” 6.3 millones o sea el 18%. Tan “español” como nacionalista 20.3 millones o sea el 59.5%. Más “nacionalistas” que españoles 6.1 millones 17.7%.

La derecha vota casi por completo al PP, incluso entre los nacionalistas, el centro al PSOE y PP y la izquierda a PSOE e IU.

Los españolistas prefieren votar a PP, PSOE y menos a IU.

Los que se sienten nacionalistas de centro e izquierda votan a partidos nacionalistas sobre todo.

La más importante y más discutida es la que cruza el centro con el sentimiento “tan español como nacionalista”.

En esa celdilla hay 12.1 millones de electores y es terreno compartido por PSOE 41.1% de voto y PP 43%. Ese es el verdadero campo de batalla y donde se decide el resultado.

La definición de este terreo de juego se puede hacer de otra forma (por ejemplo en el eje de abscisas considerando derecha los autoubicados entre el 6 y el 10, centro los que se consideran 5 e izquierda los que están entre el 1 y el 4 pero los resultados son menos discriminantes y las herramientas se utilizan de forma parecida.

En la actualidad el mapa político del electorado está bastante definido en sus territorios.

En las elecciones del 20N 2011, el PP ha obtenido 186 escaños con su electorado propio y con el apoyo del electorado de centro o de frontera. El PSOE ha bajado a 110 escaños al haber sido abandonado por parte de su electorado de izquierda en favor de IU y haberse decantado el electorado de centro por el Partido Popular.

En el electorado de la izquierda hay una frontera propia que deja poco espacio a IU que esta vez, como en 1996, ha quitado territorio a los socialistas.

Vascos y catalanes, con 12 y 19 diputados (16+3) mantienen su territorio electoral.

En el centro ha aparecido UPyD que ha conseguido 5 escaños gracias a 1.140.000 votos. Se han creado nuevas fronteras en el electorado de centro entre UPyD y los electores del PSOE y del PP. Los dos partidos mayoritarios deberán atender su frontera con UPyD, además de defender la frontera del electorado de centro no captado por el partido de Rosa Díez.

En la mayoría de democracias el electorado se sitúa mayoritariamente en un territorio electoral que manifiesta actitudes políticas profundas en relación con los fenómenos políticos

y sociales .Esos electorados son claramente standpatters, votantes permanentes de los mismos partidos (Key Jr., 1968).

Al hablar de izquierda o derecha, progresista o reaccionario, liberal o conservador indicamos territorios definidos del mapa electoral geográfico, demográfico o social. Y entre esos diferentes territorios existe el electorado de frontera que define generalmente el destino en las elecciones.

Es el fenómeno determinante de la decisión de voto en las tendencias básicas de la identificación partidaria tradicional, socialista y popular en España, liberales y conservadores en muchos países, demócratas y republicanos en Estados Unidos.

Al planificar una campaña hay que tener en cuenta el porcentaje del electorado que ocupa esos territorios pero lo importante es cuantificar al electorado de la frontera entre esos territorios y diseñar un plan estratégico capaz de persuadir a la mayor cantidad de esos votantes y conquistar la victoria para el candidato y el partido.

Con estos electores son más eficaces los mensajes menos políticos y más emotivos y la imagen es más persuasiva que la argumentación.

En Estados Unidos hay evidentemente una frontera electoral amplia en la que se decide la victoria entre republicanos y demócratas.

En 1992 Clinton ganó con 45 millones de voto popular a Bush padre que solo obtuvo 39 millones de votos. Pero donde perdió posiblemente las elecciones Bush fue en la frontera con el millonario y ultra conservador Perot que obtuvo 19 millones de votos.

En 2000 Bush hijo ganó la presidencia a Al Gore por el decisivo Estado de Florida en el que Bush habría tenido una ventaja de 537 votos. Al Gore tenía otra frontera en Florida, además de la que le limitaba con el electorado de Bush, la frontera del gran defensor de los consumidores americanos, Ralph Nader que obtuvo en Florida 97.488 votos. De sus votantes, según un sondeo postelectoral, el 40% habrían votado a Al Gore, el 20% a Bush y el 40% restante a ninguno de los dos. Si no se hubiera presentado Nader en Florida el resultado podría haber sido diferente.

En España la frontera principal es la que existe entre el electorado del PP y el electorado del PSOE. Pero en 1996, además de esta frontera, el PSOE tuvo un difícil adversario en su

frontera con Izquierda Unida que obtuvo 2.629.846 de votos. En una estrategia electoral suele ser más difícil luchar en dos fronteras, sobre todo si los adversarios son tan diferentes como en el caso de España en 1996, uno a la derecha y otro a la izquierda.

A estas fronteras principales en la mayoría del territorio del Estado hay que añadir las fronteras particulares que existen en el País Vasco y Cataluña, donde se da un triángulo no equilátero entre populares, socialistas y nacionalistas. También, aunque en muy pequeña medida, en Canarias y Galicia.

II-A-4. INTENCIÓN DE VOTO, PARTICIPACIÓN, ABSTENCIÓN, BLANCO Y NULO

La democracia moderna se manifiesta a plenitud en el acto de elección de los representantes políticos. La participación ciudadana en las votaciones es el requisito fundamental en todo proceso democrático electoral, ya que da legitimidad democrática a los poderes políticos del Estado que confiere la representatividad a los gobernantes. En muchas democracias la participación electoral no es obligatoria, es un derecho universal ciudadano que no se desvirtúa por el abstencionismo que puede considerarse una manifestación crítica de participación.

“Una parte, tendencialmente creciente, aunque fluctuante, de la abstención electoral se asocia o depende de actitudes tácticas o críticas hacia o frente al sistema político o a su funcionamiento coyuntural, actitudes que no cabe ligar a condiciones personales o sociales de privación o incompetencia, sino a todo lo contrario” (Castillo, 1994).

No votar puede significar no tener preferencia por ninguna de las opciones electorales concurrentes e incluso una forma de castigo con el partido en el que se milita o del que se es simpatizante. Puede significar también una actitud radical anti sistema, una crítica a la escasa decisión ciudadana y un rechazo a una representatividad democrática deficiente.

Según algunos sondeos los votantes de izquierda se abstienen más que los votantes de derecha cuando tradicionalmente ha sido la izquierda la más ligada a los partidos de masas. En España y sobre todo en elecciones generales se da una relación directa entre abstención y resultados de la izquierda. Puede significar, por tanto, una exigencia de mayor participación.

El crecimiento proporcional de la abstención, de los que se abstengan de acudir a las urnas y mucho más el crecimiento porcentual de los votos en blanco no cuestiona el proceso electoral democrático pero puede ser el resultado del rechazo ciudadano a los cuales de participación existentes o la crítica a los partidos políticos en cuanto tales y en algunos casos la exigencia de un sistema electoral diferente de listas abiertas o más justo con los resultados de los partidos no mayoritarios de carácter estatal. Son aspectos que han manifestado, por ejemplo los movimientos conocidos como el 15M.

“Sería problemático defender la existencia de un perfil homogéneo entre la masa abstencionista habitual, máxime si tenemos en cuenta que los electores que han venido desertando de las urnas se

cifran en varios millones. Para simplificar esta clasificación diríamos que las conductas sistemáticamente apartadas del ejercicio del voto abarcarían básicamente dos actitudes contradictorias que, según la tipología mertoniana de la desviación social, estarían caracterizadas por el retraimiento y por la rebelión”. (Castillo, 1994)

No cabe duda de que el nivel de participación electoral es un elemento importante a tener en cuenta tanto en las previsiones como en las valoraciones de los resultados electorales. La movilización mayoritaria de los electores potenciales propios es el objetivo principal de la campaña de cada partido.

“La participación es una variable muy compleja... la mayor fuente de información la proporcionan las encuestas; al referirse a un hecho pasado, el voto en las anteriores elecciones, los resultados son acumulables y, en consecuencia, se pueden llegar a obtener bases muestrales suficientes para establecer hipótesis fiables de los comportamientos electorales” (Sanchis, 1996)

Una vez que la democracia y las celebraciones electorales se han convertido en España en algo frecuente y usual ha ido aumentando el desinterés y hasta el rechazo a la política y las estrategias de movilización son tarea importante. Más que tomar en cuenta la abstención en las elecciones inmediatamente anteriores o tratar de descubrir supuestas tendencias hay que tomar en cuenta el nivel de incertidumbre en las previsiones de resultados que hacen los sondeos y los grados de temperatura política del electorado (es decir, el humor electoral).

En las primeras elecciones democráticas de 1977 solo hubo un 21% de abstenciones, a pesar de que hacía 41 años que no se celebraban elecciones democráticas y que la mayoría de los electores eran nuevos votantes. La trascendencia del cambio movilizó al 78,83% del electorado. Una vez realizada la transición a la democracia la abstención subió al 32% de los españoles con derecho a voto. Pero eso no significó una tendencia ya que los deseos de cambio hicieron que en 1982 la participación subiera hasta un 79,97%.

En 1986 y 1989 la abstención se situó en el nivel que parece más normal para los casos en que no se dan circunstancias especiales, respectivamente un 29,51% y un 30,26%. La incertidumbre y la sensación de cambio hicieron que la participación subiera en 1993 al 76,44% y al 77,38% en 1996. En las elecciones de 2000 la abstención fue muy grande, un 31,29% ya que la incertidumbre era nula y la desmovilización de la izquierda evidente.

Los acontecimientos de terrorismo inmediatamente previos a las elecciones de 2004 movilizaron nuevamente al electorado en un 75,66%. En 2008 el nivel alto de incertidumbre

llevó a las urnas a un 73,85% y se confirmaba la opinión más generalizada entre los estudiosos y los políticos, que la abstención en España no es de rebeldía contra el sistema.

Podríamos concluir que el porcentaje de abstención en las elecciones generales tiende hacia el 30% de abstención en situaciones de continuismo (1979, 1986, 1989 y 2008) mientras que la participación de 1977 y las de alternancia (1977, 1982, 1993, 1996, 2000 y 2004) superan claramente el 75%... En las últimas elecciones del 20N de 2011 fue del 28.31%.

La mejora de las facilidades para votar, como sucede en España con voto por correo, elevan la participación. Pero cada vez es más necesaria la movilización estratégica de los partidos que trate de concienciar a los electores sobre la necesidad e importancia de su participación (la conocida movilización o el GOTV que analizaremos más adelante).

En algunos países el voto es obligatorio pero la libertad del voto, que legitima la participación, hace de la abstención un derecho ciudadano político y ético tan válido como el derecho a votar. A pesar de la obligación electoral existe abstención en los países que tienen dicho ordenamiento aunque los porcentajes de participación son muy altos. Por otra parte, el admitir la abstención como derecho legítimo de los ciudadanos, puede quitar importancia a las elecciones como medio principal de participación en la democracia representativa. Pero no parece que eso justifique el privar de libertad el derecho político ciudadano y hacer el voto obligatorio.

No podemos dudar de la legitimidad de la democracia estadounidense pese a que la abstención supere el 50%, con porcentajes superiores al 70% entre los menores de 25 años o entre los hispanos, y en la que 100 millones de electores potenciales no se registran (requisito necesario para votar) aunque figuren en el censo.

La participación y la abstención tienen que sumar el número de electores censados en cada circunscripción y en el total del territorio.

En España, en las elecciones legislativas del 2000, 2004, 2008, 2011 parecen indicar que el PP tiene un número de votos fijo (alrededor de 10 millones de votos) mientras que el PSOE se ve afectado y relacionado con la abstención, en el sentido de que la suma de votos al PSOE y los abstencionistas también suele dar una cifra relativamente constante y parecida (12 millones). Esto nos muestra que si el PSOE consigue movilizar a su electorado y que la

abstención no recupere 10 millones de votos, su resultado electoral es muy bueno, pero si no moviliza al electorado, su resultado es malo.

En la campaña del 2004 preparamos un cuadro en el que se comprueba el número de votos del PSOE y PP con la tasa de participación. La línea del PP era asintótica y la del PSOE partía de una ordenada en origen alta y una también alta pendiente.

Puede haber una correlación negativa entre voto a un partido y abstención.

En si no hay relación con el coste de la campaña, pero sí con los gastos (algunos si se cobra una cifra por voto obtenido como en España).

Uno de los indicadores seguidos con más interés por los medios de comunicación es la intención de voto.

Se obtiene a través de una pregunta o una serie de preguntas.

El CIS la suele formular así:

P.11. “Suponiendo que mañana se celebrasen elecciones generales, es decir, al Parlamento español, ¿a qué partido o coalición votaría usted?”. (CIS 2915)

La fiabilidad de la intención de voto que se publica en los medios es relativa por varios motivos:

1. Se pregunta a todos los lectores (y algunos de ellos al final no votarán).
2. Incluso los que hoy tienen intención de votar por un partido concreto pueden en un futuro cambiar de opinión.
3. La muestra puede estar sesgada y estar sobrerrepresentado algún segmento en el que la intención de voto no sea la correcta.
4. Todo sondeo tiene un margen de error alrededor del 1% al 3%, según el tamaño de la encuesta.
5. Existe un % de posibilidad que la muestra no representa al colectivo. Normalmente 95%.

Como puede verse ese número concreto que se desprende de los sondeos puede estar equivocado y por tanto es peligroso tomarlo como tal como ocurrió en el caso Truman-Dewey.

En una elección ajustada (sobre todo en el caso que haya muchas circunscripciones como en España que hay 52) la posibilidad de acertar el resultado es en muchos casos pequeña y se pueden producir errores importantes.

En España el '79 en que el PSOE pensaba que ganaba frente a UCD y perdió por varias decenas de escaños.

Se suele decir que al menos la intención de voto marca una tendencia. En eso estoy más de acuerdo, pero incluso en ese caso la posibilidad de equivocarse es alta. Todos hemos visto casos.

El voto en blanco manifiesta una responsabilidad ciudadana y un apoyo al sistema de la democracia representativa aunque no opte por ninguna preferencia o signifique un rechazo a todas las representaciones políticas existentes. Es por eso que el ordenamiento electoral español los incluye en el cálculo para los porcentajes mínimos exigidos sobre votos válidos, cualidad que tienen los votos en blanco que se diferencian de los votos nulos, considerados votos irregulares tanto si son votos nulos involuntario, producido por error, como si votos nulos por decisión voluntaria del votante. Estos últimos van más allá del rechazo a las opciones de las candidaturas y se consideran una actitud contraria al sistema democrático.

La normativa electoral española actual, es decir, la Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, del Régimen Electoral General (LOREG), en su artículo 96 define como votos nulos los emitidos en sobre o papeleta diferente del modelo oficial; los emitidos en papeleta sin sobre o en sobre que contenga más de una papeleta de distinta candidatura; los emitidos en papeletas en las que se hubiera modificado, añadido, señalado o tachado nombres de los candidatos o alterado su orden de colocación; y los emitidos con cualquier otro tipo de alteración.

El mismo artículo considera como voto en blanco, pero válido, el sobre que no contenga papeleta. Así lo dice la ley:

“Se considera voto en blanco, pero válido, el sobre que no contenga papeleta y, además, en las elecciones para el Senado, las papeletas que no contengan indicación a favor de ninguno de los candidatos”.

La abstención puede variar y cinco puntos arriba o abajo habrían significado en las elecciones del 2008 casi dos millones de votos más o dos millones de votos menos.

Hay cerca de un millón de votos que pueden entregarse a partidos con dudas sobre sus posibilidades de obtener escaño. Cuando se ven los resultados se percibe que hay casi un centenar de partidos sin ninguna posibilidad de conseguir un diputado por lo que mucha gente los considera votos perdidos.

Y casi medio millón de electores que acuden a los colegios electorales votan en blanco o anulan su voto, en su mayoría voluntariamente.

En las elecciones generales al Congreso Español de los Diputados se superaron los 250.000 votos nulos en 1977 y 1979. En 1982 se llegó a la cantidad extraordinaria de 419.236 votos nulos que se redujeron a poco más de 300.000 en 1986 y a cantidades inferiores a 160.000 e incluso inferiores a 130.000 en 1993,1996. En las últimas elecciones generales de 2008 los votos nulos fueron 165.576.

Pero en las elecciones municipales de mayo de 2011 también se disparó la cantidad de votos nulos hasta los 389.506. Si al más de medio millón de votos en blanco contabilizados en las últimas elecciones municipales se añaden los 389.506 votos nulos que hubo se llega prácticamente al millón de votos.

El estrategia electoral puede y debe tomar en cuenta a los potenciales votantes en blanco y persuadir a los que pueda de que su opción política sí merece el voto.

Más difícil es motivar a los que tienen tomada la decisión de acudir a sus mesas electorales para anular su voto. Los que se abstienen están en contra del sistema, expresan su desacuerdo con él o muestran su indiferencia no participando.

Pero la indiferencia e incluso la actitud anti sistémica no significan la falta de sentido político ni de los individuos y mucho menos del centenar de partidos que se presentan a las elecciones generales sin posibilidad alguna de obtener un escaño.

Cada persona y cada grupo social tienen principios ideológicos que les motivan opiniones y actitudes frente al sistema político vigentes. De hecho muchos de los que se abstienen, de los que van a los colegios electorales a inutilizar su voto, de los que votan en blanco y de los que votan a partidos a veces inverosímiles, como ha demostrado el movimiento 15M, manifiestan

posiciones políticas frente a la crisis financiera, a la partidocracia o a la centralización de la economía global.

Muchos componentes de este entramado heterodoxo electoral son críticos con la política ortodoxa pero plantean formas de alternativas a todos o la mayoría de los campos de las políticas. Niegan la validez de la política oficial pero reivindican la legitimidad de sus propuestas de cambio político y nuevo orden.

Incluso es habitual que entre estos grupos sociales existan quienes planteen sistemas ideales y utópicos de renacimientos o revoluciones sociales, económicas y políticas. Es muy importante tener en cuenta a muchos de estos electores, sobre todo a esos cientos de miles que votan en blanco, que son personas de gran sentido democrático disconformes con la oferta política de partidos y candidatos pero no anti sistémicos.

Las predicciones electorales basadas en las encuestas gozan de credibilidad gracias a la estabilidad básica de los sistemas políticos, de los sistemas de partidos y a la mejora en las técnicas-instrumentos de predicción electoral. Las encuestas funcionan bien en un contexto de sistemas políticos consolidados y preferencias electorales conformadas moviéndose en el territorio intrasistémico con pautas altamente racionales, permitiendo predecir la substanciación de una opinión en un momento posterior ante las urnas.

Pero no es extraño que se produzcan errores grandes o pequeños pero trascendentes. Y esto hace que algunos nieguen credibilidad a las predicciones.

En la foto fija de un sondeo en una fecha determinada anterior a una campaña electoral los medios de comunicación y la opinión pública ven principalmente los porcentajes de la intención de voto y la proyección de pronósticos basados en las técnicas demoscópicas.

El consultor político observa, por un lado la intención declarada de voto comprobada por los encuestadores y, por otros tres porcentajes trascendentales para los objetivos del marketing electoral de una precampaña y campaña electorales: los que se confiesan indecisos, los que no quieren contestar y los que aseguran que no votarán. Entre estos últimos puede también haber indecisos o que no quieren contestar ya que el porcentaje de abstención es muy variable y accesible en parte a una buena campaña.

El muestreo de la opinión puede proporcionar una enorme cantidad de información de gran importancia política y social, información que, para que sea valiosa, no es necesario, ni

mucho menos, que sea tan precisa como lo han de ser los pronósticos de las elecciones. A través de los sondeos, los partidos políticos y los expertos en ciencias políticas pueden conocer detalladamente las opiniones de los distintos sectores del público, en vez de hacer suposiciones y sacar deducciones acerca de las mismas (Muñoz Alonso, 1995).

Los indecisos, marais y low involvement, constituyen la categoría más sensible a la influencia de una campaña electoral. Para hablar en términos más duros, es la categoría a la cual se puede “vender” más fácilmente un candidato. Además de los abstencionistas puede representar una cifra de alrededor del 20% al 30% del cuerpo electoral. Con lo cual se puede evaluar su peso estratégico en el resultado de las elecciones.

Importan sobre todos estos electores en una campaña ya que es inútil dedicar la mayor cantidad de tiempo y recursos a los electores seguros que votarán a nuestro partido y candidatos con casi total seguridad.

“Los electores indecisos son personas a quienes la intensidad de identificación o agrado con respecto al candidato o a los temas que le han sido propuestos, es tan débil, que aún no ha provocado una actitud respecto de los mismos... El candidato para persuadir debe captar la atención de los votantes con sus propuestas. Lo que piensan los indecisos, según las encuestas, es importante durante la última etapa de la campaña. Usualmente estos electores son los que concentran la atención de la acción de la campaña en la etapa final” (Elgarresta, 1994).

Se han desarrollado diferentes modelos de estudio electoral general y la mejor forma de trabajar con los indecisos es utilizar dichos modelos, desde todas sus diferentes técnicas.

El porcentaje de indecisos y cómo decidan su voto es un tema de gran importancia para el resultado.

El número de indecisos durante la última semana puede oscilar entre el 20% y el 30% por lo que las acciones a ellos dirigidos, al final de la campaña sobre todo, tienen gran relación con el resultado. La elasticidad y la volatilidad son altas.

Pulsión de cambio

Uno de los vectores que impulsan el resultado de las elecciones es la pulsión de cambio, es decir el deseo de parte de la ciudadanía de que cambie el partido en el poder.

Esta pulsión de cambio suele estar ligada a la sensación de que las cosas no van bien, o dicho de otra forma que podrían ir mejor.

En toda situación siempre hay un grupo de la población que desea cambio, peor en ciertas circunstancias esta situación es compartida por la gran mayoría de la población y se muestra no sólo por el resultado de las encuestas si no por manifestaciones multitudinarias en contra de la persona que dirige el Gobierno o de sus políticos.

En España en 2004 el deseo de cambio de Gobierno era alto y continuo llegó a pasar del 67%, pero la intención de voto aún favorecía al partido en el Gobierno (el PP) que parecía que iba a ganar ya que la abstención entre los electores de izquierda era significativa. Las bombas en los trenes de Atocha hicieron que ese deseo de cambio cristalizara y fuera real el día de la votación el 14 de Marzo.

En España 2008 la situación es diferente: el deseo de cambio es muy alto y la intención de voto contra el Gobierno (PSOE, Zapatero) y el resultado mostró un duro castigo al PSOE.

En varios países latinoamericanos se ha visto esa pulsión de cambio y en unos se ha materializado como es el caso de México 2000 Fox y en otros no como le ocurrió a López Obrador en el 2006.

En otros casos y países esa pulsión de cambio no se manifiesta como en el caso de Colombia (Uribe, 2010) o Argentina (C. Kirchner 2011).

Este indicador es fácil de seguir y puede estar muy correlacionado con el resultado. Se crea a través de mensajes de los medios de comunicación a la opinión pública y casi siempre es positivo ya que da resultado o ayuda en la campaña.

Muy utilizado en América este indicador marca la firmeza de la decisión del electorado o de una parte del mismo respecto a la decisión de votar a un partido o a otro.

En la clasificación de Key (1968) standpatters y los switchers tienen una alta dureza en el voto. Los independientes pueden cambiar. Su voto parece de mayor calidad y puede ser el importante.

Este tema hay que relacionarlo con el momento de la decisión del voto. Cuanto más tarde se produzca mayor será la volatilidad.

Este concepto muestra la firmeza que en cada momento de la campaña (no en el resultado ya que entonces la firmeza es 100%) tienen los electores respecto al voto que los electores dicen que van a realizar.

Se obtiene a través de los sondeos con una pregunta en la que se pide al elector si el voto que piensa realizar es definitivo o puede ser cambiado a lo largo del resto de la campaña.

Es un indicador muy útil para la realización de la estrategia y del mensaje.

El CIS, en sus encuestas, la pregunta de la siguiente manera: “como usted seguramente sabe, el próximo 20 de noviembre se celebran elecciones generales, es decir al Parlamento español. ¿Piensa usted ir a votar en estas elecciones?” (Pregunta 10 del estudio 2915 del CIS)

En este caso, el 71,8% de los encuestados irá a votar con toda seguridad y sólo el 3,7% no lo ha decidido todavía.

Aunque la pregunta anterior da mucha información, quedaría incompleta sin la siguiente: “Procede de P.10. Sólo a quienes en las elecciones generales del 20 de noviembre votarán con toda seguridad o probablemente lo harán. ¿Y podría decirme si ya tiene usted decidido su voto?” (Pregunta 10ª del Estudio 2915 del CIS). Según esta pregunta, el 31,6% de personas no habría decidido su voto antes de la campaña electoral (El estudio 2915 del CIS se realizó en los días anteriores a la propia campaña electoral).

No obstante, ese 31,6% de votantes que no ha decidido su voto antes de la campaña electoral estará condicionado por numerosos elementos ajenos a la misma.

La dureza del voto tiene una alta correlación con el resultado y es decisivo para la acción durante los últimos días de la campaña. Si no es suficientemente fuerte puede dar lugar al intento de conseguir voto útil (PSOE e IU 2008) o incluso ir finalmente a la abstención, al voto nulo o al blanco (PSOE España 2011).

No guarda relación con el resultado aunque sí con el mensaje o con las acciones de los últimos días. No está correlacionado con el gasto.

Momento de la decisión del voto

El momento de decisión del voto no es el mismo para todos los electores ni en todas las elecciones. El día de una convocatoria electoral puede hablarse de porcentajes seguros en base a la fidelización comprobada de los votantes de cada partido. Está comprobado que durante la precampaña se mantiene un alto porcentaje de indecisos y que durante la misma campaña se mantiene hasta el final al menos un diez por ciento de electores que deciden su voto en el último momento, pudiendo llegar esta cifra al 20% y en algunos casos al 30%.

Los sondeos muestran que son muchos los que tienen decidido su voto en todo momento, que tomaron su decisión en el primer momento de su uso de razón electoral sin necesidad de planteárselo nunca más. Lo hicieron así los políticos de profesión, muchos militantes y muchos simpatizantes ideológicos. Pero hay seguramente una quinta parte de los electores votantes que deciden su voto en cada elección en diferentes momentos y un porcentaje similar que puede mantener su voto o cambiarlo en un momento dado.

Para un consultor político es algo fundamental el saber que un porcentaje importante de electores decide su voto durante el periodo de la precampaña o campaña electoral en la que él puede diseñar una estrategia dirigida a ellos.

Hay un momento decisivo en el que muchos electores ratifican su intención de voto, la cambian o la deciden, el día del debate en que enfrentan los candidatos de los dos grandes partidos hegemónicos en países como Estados Unidos entre el candidato republicano y el candidato demócrata o España entre el candidato socialista y el candidato popular.

Un estrategia electoral debe tener en cuenta issues en los mensajes y actuaciones de los candidatos que pueden coincidir con el momento de la toma de decisión del voto, en muchos casos irracionales y en algunas ocasiones muy racionales.

Hay electores motivados por estímulos individuales psicológicos o por circunstancias objetivas sociales. Un partido político, su candidato y el estratega electoral deben ejercer una sinergia que constituya el *embudo de causalidad* en el que vayan entrando la mayor cantidad de votantes en todos y cada uno de los momentos del camino electoral.

Habrán muchos que decidirán su voto antes de entrar en el embudo o en el ancho de su boca, otros lo harán tras entrar masivamente en el embudo y habrá otros que lo harán tras un proceso de análisis y concentración, de inputs diferentes. La imagen del embudo representa el proceso de selección de factores significativos e indica que para un porcentaje decisivo de

electores necesitan un filtro depurador en el conjunto de estímulos subjetivos o sociales de una campaña electoral.

Para las motivaciones más racionales del voto son factores determinantes las demandas o inputs y los resultados u outputs del voto racional (*rational choice*. Aldrich, 1993).

En todo caso se ha comprobado por análisis demoscópicos posteriores a la votación que alrededor del 30 por ciento de los votantes toman la decisión definitiva de su voto durante la campaña electoral y que alrededor de un 15 por ciento llega a esa decisión definitiva en los tres últimos días de la campaña. Un sondeo del 77 en España señaló que el 20% de los votantes de UCD tomó la decisión el día de las elecciones, mientras hacían cola para votar.

Distintos autores a modo indicativo dicen que un 40 por ciento del censo toma su decisión mucho antes del comienzo de la campaña. Un 30 por ciento se posiciona al comienzo de la campaña. Un 15 por ciento durante la campaña y un 15 por ciento al final de la campaña, probablemente tras el debate electoral. Estas cifras pueden variar según el país y la campaña concreta, pero indican que en todos los momentos hay una parte del electorado que se decide y que la dirección de la campaña lo debe tener en cuenta.

El 40 por ciento que toma su decisión de voto en un momento muy anterior a la campaña lo hace por su pertenencia a un partido o por simpatía permanente hacia el mismo. El 30 por ciento que decide su voto el momento del comienzo de la campaña puede estar muy influido por el panorama electoral y que muestran los sondeos y por la definición que la imagen del candidato logre en el momento de partida de la campaña.

Y el momento de decisión del voto del 30 por ciento restantes dependerá de la estrategia, de los issues del mensaje y programa de campaña, del debate y de la tensión final antes, en y después del cierre de la campaña, incluso en el día de reflexión o en el día de la votación. Son los momentos que desafían al estratega electoral.

Zaller (1992) estudia la influencia del conocimiento político de los ciudadanos en el proceso de adquisición, procesamiento de información y cambio de opinión de los mismos frente a los estímulos de los medios de comunicación. La élite más informada es la que recibe y comprende los mensajes y estímulos de los medios de comunicación y la que se posiciona en forma más estable, sin cambiar fácilmente una vez que se ha identificado con determinada alternativa electoral.

Hay una mayoría de ciudadanos menos informados y menos racionales en política y el consultor político debe diseñar una doble estrategia para ellos, la directa de la persuasión de racionalidad emotiva, publicitaria y propagandística y la indirecta a través de la opinión de la élite informada y su reflejo en la opinión publicada de los medios de comunicación de masas.

Gustave Le Bon (1995) llegó a la conclusión, que comparto, de que *El Príncipe* de Maquiavelo acierta plenamente al plantear que los asuntos humanos están gobernados por factores irracionales. Es en el subconsciente donde se elabora la mayor cantidad de causas de las acciones.

Es importante motivar psicológicamente en diferentes momentos la decisión del voto más psicológico que racional, como ha demostrado la Sociedad Internacional de Psicología Política (ISPP) y en España J.L. Pinillos (1953) y J.Seoane (1988).

La Psicología Política analiza el comportamiento político y, por eso mismo, es un elemento estratégico más para motivar la decisión del voto de muchos electores y para hacerlo en el momento más adecuado. Tiene los estudios de minorías y los factores que influyen en la intención de su voto. La batalla principal electoral con el porcentaje decisivo de los que deciden su voto en la precampaña, campaña y el final de esta se da en las mentes y ayuda mucho la psicología política para participar victoriosamente en ese laberinto donde es fácil perderse, el cerebro, la mente del elector. Con algunos votantes de decisión tardía es imprescindible una estrategia en sintonía con la psicología del votante.

En la era de la comunicación y la complejidad existe una multiplicidad de mensajes procedentes de emisores que no se detienen. Dichos mensajes atraviesan previamente medios de comunicación de masas, medios de comunicación personales y medios de comunicación de redes sociales. La mayoría de los mensajes llegan condicionados por ese entramado complejo psicosocial.

El estrategia electoral debe conocer el target respectivo al que se dirige, el planteamiento del nudo político, su solución, el plus del candidato, los valores del partido, comparación con los otros candidatos, publicidad de la oferta y petición del voto. Si todo esto se hace bien se irá logrando momento a momento la decisión del voto individual o de grupo.

A través de la experiencia y de los trackings podemos observar el momento en que el electorado va tomando su decisión de voto y la dureza del mismo.

Es una variable difícil de atacar por sí misma. La campaña general y los acontecimientos irán descontando el voto. No existe relación directa de la decisión del voto con el presupuesto pero si con la acción diaria de la campaña, que si puede estar afectada por el presupuesto.

II-B. ELEMENTOS RELACIONADOS A LA OFERTA, PARTIDO Y CANDIDATO

Los partidos políticos, estructura esencial de la democracia representativa, tienen como razón de ser la obtención de candidatos que traten de conquistar de los ciudadanos la representación en el poder legislativo y ejecutivo de los diferentes niveles de las administraciones del Estado, así como en el nivel supranacional en el caso de Europa. Puede decirse que el arma principal que emplean los partidos políticos para ello son los candidatos.

Los candidatos surgen de la dirección y el liderazgo en los partidos de masas pero basados en una organización de cuadros formada política e ideológicamente en la doctrina y principios partidistas en los diferentes niveles desde el nacional hasta las locales, pasando por regionales y provinciales.

Donde no existen partidos de masas, como en Estados Unidos, son los candidatos quienes conquistan en las primarias a su respectivo partido, el protagonismo político lo tienen los candidatos que se autoproclaman, tratan de conseguir el respaldo partidista y, una vez ganadores de las primarias, son los que luchan con el partido por conseguir la mayoría de votos del electorado. En los países en los que, como sucede en España, el protagonismo político corresponde a los partidos los candidatos deben surgir del grupo humano y social organizado en busca del poder político; de la doctrina política específica; de una disposición a la lucha electoral; y de la intencionalidad de poder en beneficio del bien público.

En un sistema de listas cerradas los candidatos no principales representan sobre todo la opción del partido frente al electorado pero los números uno de las listas cerradas y todos los candidatos de listas abiertas, aparte de su ideología y programa partidista, deben tener un mensaje propio. Los electores valoran a la persona aunque vean en ella reflejado también todo lo bueno de la ideología y programa político de su partido. Los y las candidatos cabeza de lista deben y van a tener para los medios de comunicación social y para la opinión pública su propia marca y su propio mensaje.

El candidato es el producto que su partido y él mismo ofrecerán a los consumidores-electores como símbolo, como marca, como oferta de representación democrática. El Marketing Político tiene la particularidad y diferencia de ser una oferta social y política. En la dimensión política la ley de mercado ofrece, más que un producto de consumo, una alternativa de vida,

de valores, de economía, de leyes y acciones cívicas, incluso de ideas e ideales. El candidato tratará de lograr la elección, el voto de los electores en un encuentro de identificación, de afecto, de contrato democrático de representación. Es por eso que, aun en el caso de listas cerradas, el candidato va más allá de la oferta del partido y hace una oferta personal, humana, de compromiso e identificación a hacerse como los electores, a entender lo que ellos entienden, pensar lo que ellos piensan y buscar lo que ellos necesitan.

Los expertos en marketing electoral saben por la teoría más generalizada y por propia experiencia la importancia de la personalidad de los candidatos, de sus gestos, sus palabras y, en general, su mensaje. Y los mismos partidos programan también estrategias para vender a su candidato que en definitiva representa una marca pero ofrece también un prototipo ideal de valores individuales de política teórica y práctica. Aunque el partido sea el mismo para todos los integrantes de una lista, los candidatos principales se van a enfrentar con los electores personalmente, con su mensaje y su propia comunicación, aunque la haga en nombre de su partido.

Los candidatos son el cuarto pilar fundamental en la democracia, además de la realidad social, el electorado y los partidos políticos. Los candidatos principales deben poseer y comunicar un liderazgo personal capaz de conservar la fidelidad de los electores partidistas, stand patterns, y capaz de conseguir el voto de los votantes swatchers e independientes a los que conquistará con su carisma y persuasión personales. Unos candidatos que consigan una valoración personal que complemente la valoración existente del partido tendrán muchas más posibilidades de victoria.

Los mismos electores partidistas pero, sobre todo, los votantes sin intención de voto preestablecida, van a tomar en cuenta la identidad de los candidatos, su trayectoria política, su lenguaje, sus maneras de ver el mundo, su vida personal y familiar, su cultura, sus emociones, hábitos, conductas, motivaciones, sueños, una manera de vestirse...

“Si bien la política es la búsqueda del poder, es la intensidad del deseo de poder y el modo de ponerlo en acción lo que construirá el destino político final del candidato. La búsqueda de poder a veces está ligada a la idea de prestigio pero también puede estar asociada a la necesidad del consenso y aprobación social y ello independientemente de sus ideas, ideología y cosmovisión del mundo. Desde la perspectiva psicológica para dedicarse a la política hay que querer poder”. (Haime, 1997).

Los partidos políticos han ido realizando desde su fundación una tarea del marketing político y la gente tiene adquiridas desde hace mucho valoraciones económicas, políticas, sociales y emocionales que le han dado una proporción segura del electorado, la cual no se cambia fácilmente con una campaña. Las personas tienden a identificarse con una opción preferencial política en base a sus afinidades socioeconómicas, culturales, familiares o regionales, profesionales, laborales, a una tradición del pasado, a una identificación del presente y a una intencionalidad social de futuro. La mayoría de las personas se sienten parte de una corriente sociocultural y se identifican con discursos, valores, creencias, ideas, personas, imágenes, que le resultan coherentes con su identidad.

Los candidatos deben en primer lugar conseguir el encuentro, entendimiento y comunión con el electorado propio, además de conquistar la mayor cantidad posible de quienes no estaban previamente determinados. Los candidatos son el producto que se ofrece al votante y deben concretarse todos aquellos aspectos que ayudarán a la persuasión de los votantes. Como enseña la ciencia del marketing, los candidatos actúan en la dialéctica de la oferta y la demanda, deben responder a los requerimientos de la clientela partidista y suscitar el interés y la opción por ellos de quienes no tienen decidida su elección.

Estos dos objetivos exigirán a los candidatos una transformación porque su personalidad social va a crecer hasta convertirse plenamente en personas públicas. Se va a dar una interrelación y transferencia de opiniones y emociones con la opinión pública, directa con la subjetividad de los ciudadanos y virtual con los diferentes medios de comunicación y redes sociales. Deben convertirse en símbolo y representante de muchos, en líderes y dirigentes sociales. Los electores pueden tener razones propias de conducta o basarse en las razones del partido pero convierten a los candidatos en el exponente del bien para unos y del mal para otros.

Los candidatos deberán asumir el papel de prototipo de los valores conscientes y encarnar los arquetipos inconscientes, deberá transformarse en personas carismáticas, idealistas, sabias, honestas y trabajadoras, valientes, de gran personalidad y fiabilidad, en superpersonas. Este fenómeno es más espectacular a nivel de Estado pues son millones los que transfieren sus representaciones en los candidatos pero, aunque a menor escala sucede también a nivel regional y local. El nombramiento como candidato imprime carácter y, al margen de lo que se crean o hayan sido las personas nominadas, deberán empezar a convertirse en los

representantes de todas las virtudes de líderes y dirigentes sociales, en responsables potenciales del desarrollo y el bienestar colectivo.

Pueden los candidatos haber destacado por su personalidad social, pero sea así o no los candidatos deben asumir del protagonismo de esa función principal al frente de su equipo y su partido en el nivel correspondiente. El proceso de transformación hará que los candidatos conozcan la realidad, tengan una visión de lo que hacer, tengan autoridad con su equipo, guíen a todos y se les atribuyan los éxitos conseguidos por todos.

Los medios de comunicación social son decisivos para lograr esta transformación de los candidatos en referencia social carismática y hasta sofisticada. Será decisiva la imagen que transmitan los medios y es muy importante trabajar especialmente en transmitir una imagen acertada en los medios que se controlan, como publicidad, internet y teléfono móvil, y lograr que transmitan esa misma imagen los medios no controlados, periódicos, radio y televisión. Los candidatos dependen de la comunicación y deben lograr que funcione bien el mecanismo conocido de emisor-mensaje-receptores adecuando las características de la emisión y del mensaje a las características de los receptores.

Las tres coordenadas políticas que Maquiavelo consideraba decisivas para el éxito eran la fortuna (o conjunto de circunstancias), la virtud (o voluntad y energía) y la prudencia o estrategia. Pero el maquiavelismo se reduce para muchos al principio de que el fin justifica los medios.

El Príncipe de Maquiavelo no actuaba en democracia y es por eso que Maquiavelo escribió que un príncipe debe aprender a hacer lo que se debe y a no hacerlo, según las circunstancias. Pero en democracia, el fin no justifica los medios. Es el principio básico que debe jurar un candidato, no utilizar ningún medio ilegal. Un político en la actualidad no necesita plantearse el dilema de utilizar o no medios buenos o malos sino que debe utilizar siempre medios legales.

Pero los candidatos deben ir más allá. En castellano existe una expresión para definir a una buena persona, es un tipo legal, sin referirse a la ley. Kant entiende que la persona de buena voluntad tiene tres cualidades: Tiene sentido del deber y actúa en el espíritu de la ley y no sólo por la letra de la ley; actúa bien por el bien de la acción en sí y no por los fines que pueda alcanzar por esa acción; y actúa bien por respeto a la ley, siente la ley como si él la hubiera dictado. Esto exige tener una ética pública además de privada, la ética de lo colectivo.

Napolitan y Barba (2005) hacen referencia a las expectativas que tenemos cuando nos referimos a un político “debe ser estadista, nacional, ver el futuro desde la historia y terminar con una estatua en alguna avenida”.

Debe ser además orador, con una formación académica impecable, coherente ideológicamente, una computadora con carisma... Pero nos crean “los políticos de antes...”.

La realidad nos lleva en la consultoría política a encontrarnos con políticos que normalmente provienen de partidos donde han ido escalando puestos hasta llegar a ser (empleando todo tipo de procedimiento en la mayoría de los casos legales) candidatos a puestos de gran relevancia, como es el de Presidente de Gobierno.

A fin de procurar racionalizar un tema tan variado como el de los candidatos me gustaría agruparlos en distintas categorías:

1. Según el puesto del que parte puede ser un incumbent o un challenger. (Shaw, 2010)

Incumbent es el que ya ocupa el puesto para el que se celebra la elección (Zapatero, PSOE España 2008) mientras que challenger es el que trata de desplazar al actual político que ahora ocupa el puesto: Rajoy PP España 2011.

En principio todos parece indicar que el que hoy ocupa el puesto tiene una serie de ventajas (conoce la agenda, puede gobernar, dispone de un aparato preparado en las labores de gobierno...) pero también puede tener una desventaja en el caso en que la ciudadanía no se encuentre satisfecha con el trabajo realizado en la acción de gobierno.

Puede darse el caso que ninguno de los dos candidatos importantes sean incumbents, es decir ninguno este en el poder, pero incluso en este caso uno provendrá del partido en el poder y otro de la oposición y aunque con diferencia la situación será parecida a lo descrito anteriormente. (Rubalcaba y Rajoy, PSOE y PP, España 2011)

Varios consultores políticos dan consejos para pelear una campaña desde cada posición. Estos consejos son de gran validez aunque se apliquen mejor a campañas americanas. Me he visto en situaciones de aconsejar a un incumbent (Guatemala, Perú, Chile...) y a un challenger (Argentina, Colombia, España) y reconozco que

la situación y armas son diferentes pero en todas las situaciones hay oportunidades y peligros. Se dice que Churchill comentó que las elecciones no las gana la oposición si no que las pierde el gobierno. Es un punto de vista que se ha dado en muchos casos (España, 2011).

2. Colomé (2005) clasifica a los candidatos como seductores o educadores. Libert (2009:8) introduce en esta dirección el concepto de líder carismático. Frente a él siempre cabe la posibilidad de encontrar un tipo de candidato que podríamos considerar “como el vecino de al lado. Brown (1976) define al “stepping stone” candidato.
3. Desde otro punto de vista se puede establecer el paralelismo entre los candidatos y los miembros de una familia (y así encontrar el candidato abuelo, padre, hermano mayor, hijo, o novio de la hija...), tanto en el género masculino como en el femenino. Este tipo de clasificación tiene gran valor cuando se trata de hacer un primer acercamiento al posicionamiento del candidato e incluso a la publicidad.

4. Desde un punto de vista de apreciación popular me permito considerar a los políticos como camellos o dromedarios.

Hay políticos que cuando son valorados por los ciudadanos en una escala del 1 al 10 siguen una distribución normal con una joroba. Es el caso de Zapatero en la elección del 2008 alrededor del 5, mientras que Rajoy tenía una distribución no con un punto máximo sino con dos puntos máximos alrededor del 5 y del 8.

En general los que tienen “dos jorobas” suelen tener una campaña más difícil en su conjunto. Los políticos con una “joroba” tienen una campaña más fácil.

A través de estos criterios de clasificación, aunque sean tan variados se pueden establecer unos prototipos de campaña que luego hay que adaptar en cada caso concreto.

II-B-1. PARTIDO. IDEOLOGÍA. SÍMBOLOS

Para Burke (según cita Ware, 1996) los partidos son instituciones que agrupan a la gente con el propósito de ejercer el poder en el seno del Estado.

La definición que Burke da partido es, “Un partido político es una institución que

- a) Busca influencia en el seno de un Estado, a menudo intentando ocupar posiciones en el gobierno y
- b) Puesto que normalmente defiende más de un único interés social intenta, hasta cierto punto agregar intereses”

De acuerdo con la ley electoral de la práctica totalidad de países democráticos los partidos políticos juegan un papel básico en las elecciones.

En España son los partidos los que tienen derecho a presentar candidatos y si no existe el partido los candidatos tienen que formar una agrupación de electores.

En España son dos leyes orgánicas las principales reguladoras de los partidos políticos. La Ley Orgánica 6/2002, de 27 de junio, de Partidos Políticos y la Ley Orgánica 8/2007, de 4 de julio, sobre la Financiación de los Partidos Políticos, aunque se centran más en limitar sus funciones que en definirlos expresamente.

Los partidos en México y en la mayoría de países de Iberoamérica tienen una función parecida y además gozan de una serie de privilegios en muchos sentidos pero son importantes los relacionados con la financiación electoral recibiendo dinero para su funcionamiento democrático y para preparar y ejecutar las campañas electorales. Poseer la “ficha” de un partido se ha convertido en algunos casos en un negocio.

A cambio los partidos tienen obligaciones siendo los más importantes la democracia interna y la necesidad de obtener un número determinado de votos en cada elección con el riesgo si no los obtienen de perder la “ficha”. Este es el caso de México y por eso las extrañas alianzas que en cada elección se produce que pueden deberse a temas exclusivamente electorales pero que en muchos casos están relacionados con evitar perder la “ficha” (Casos del Partido Verde Ecologista, de Alianza y otros en los comienzos del siglo XXI.

Valdez (2001) habla de las ventajas de un partido unificado y disciplinado:

“Una campaña exitosa reclama un partido unificado y, sobre todo, disciplinado. Muchas de las derrotas políticas, se deben a los conflictos que se dan al seno de los partidos en la disputa por los espacios de poder”

“Uno de los errores más comunes, en materia de conflictos es que éstos tratan de dirimirse en la prensa o a través de acciones de protestas callejeras o públicas, lo cual genera que se trascienda los marcos institucionales propios del partido y pasen a ser activos de la competencia.”

Maravall (2003) analiza la democracia interna de los partidos y su relación con el rendimiento electoral.

Los partidos en las democracias desarrolladas suelen ser estructuras grandes con representación en todas las comunidades, provincias, ciudades y pueblos es decir en todas las circunscripciones que se celebran elecciones.

Tienen personal profesional reenumerado o de buena voluntad que garantizan que en el momento de la elección tendrán candidatos y estos podrán tener el apoyo del partido no sólo en lo relativo a financiación si no en el apoyo administrativo, de voluntarios....

Hay diferencias entre los partidos europeos y los americanos. Los de Estados Unidos (sobre todo el demócrata y el republicano) son maquinarias electorales que encaran la selección del candidato (a través de las primarias y los caucus) y realizan labores de apoyo para los elegidos.

Siempre se plantea un candidato y su consultor político si el apoyo del partido produce beneficio para el candidato o es una rémora. Ejemplo reciente es el caso de Rubalcaba y el PSOE en las elecciones legislativas de España 2011. Debido a la acción de gobierno y a la crisis mundial durante 2008 a 2011 la imagen del PSOE, de su gobierno, y de los principales líderes estaba muy deteriorada. Por diferentes motivos Rubalcaba mantenía a finales del verano del 2011 un respeto y admiración entre parte del electorado que le colocaba en una posición razonable ante el candidato Rajoy del PP.

La pregunta difícil para Rubalcaba y su equipo era tomar la decisión de utilizar las siglas del PSOE (en la campaña electoral) y la figura de su líder Zapatero que estaba hundido en los sondeos. Para un partido con la historia del PSOE no parecía conveniente olvidarse de sus siglas a pesar del lastre que suponía. Una incorrecta, en mi opinión, resolución de este tema llevó al PSOE a perder cuatro millones de votos y salir derrotado.

La ideología, el programa electoral y los principales temas del partido pueden ser utilizados a olvidados en caso de disonancia entre el partido y el candidato. Cada circunstancia marca la decisión conveniente, por arriesgada que resulte.

Los partidos en Europa tienen una historia legislativa y una labor de gobierno o de oposición que puede ser utilizado por el candidato. En América del Norte hay una práctica legislativa que “relaciona más con el candidato que con el partido ya que el voto está a veces más condicionado por motivos geográficos que ideológicos.

En cualquier caso pienso (Sanchis, 1996) que el candidato debe sentirse representante de su partido y aceptar los beneficios y los riesgos del partido al que representa.

Muchos autores dan su opinión al respecto:

Barranco (2003) sostiene que:

“Aunque el producto objeto del marketing político es, en principio, triple: partido, candidato y programa, no cabe ninguna duda de que quien aglutina toda la estrategia de marketing es el partido.”

Siempre aparece la duda práctica si el candidato debe, para la campaña usar la estructura del partido o crear una nueva. Cada uno de los caminos tiene sus ventajas pero salvo raras excepciones una solución mixta parece la más adecuada. Consiste en implantar temporalmente en la estructura del partido un equipo, normalmente de profesionales, que durante un tiempo (el electoral) dirigen la labor de atención al candidato, investigación, comunicación política y dejan al aparato del partido los temas de programa electoral militantes, financiación, gira....

Entre estas dos organizaciones puede haber fricciones y de hecho es lo más normal que exista. El motivo suele estar relacionado con el poder que confiere dentro del partido el pertenecer al equipo del candidato si esto llega a ganar.

La relación entre partido y organización de campaña puede llegar a ser difícil. Elgarresta (1994) define el comité ejecutivo de la campaña al margen del partido:

“El comité ejecutivo estará presidido por el candidato y en su ausencia por el director de campaña. También deben participar del mismo el consultor político.”

García Pelayo (según cita del Rey 1989) repara en el hecho de que la idea del Estado de partidos y la consideración de éstos como parte integrante del Derecho constitucional está en

abierta contradicción con la teoría clásica del Estado, en la que los partidos políticos pertenecen a la esfera de la sociedad, nunca a la esfera del Estado.

El papel del partido y del candidato en la campaña ha sido analizado por Plasser (2002):

“Los sistemas de comunicación política tienen tres fases sucesivas. La primera fase, iniciada después de la Segunda Guerra Mundial, podría caracterizarse como un “sistema de comunicación dominado por el partido”. La segunda fase, que comenzó en la década de los 60, vio la aparición de la televisión nacional como el medio dominante de comunicación política. Candidatos y los partidos tuvieron que adoptar las normas de una nueva lógica de los medios, centrada en la capacidad de comunicación de las personalidades, el manejo de la impresión y la producción de hechos e imágenes para la cámara.”

“La tercera fase de los sistemas de comunicación política, todavía en desarrollo, se caracterizaba por la fragmentación del canal y la audiencia, una multiplicidad de nuevos medios de expresión, el advenimiento de Internet, la creciente profesionalización de las campañas y la transformación de la difusión a través de micro-mensajes bien delimitados, dirigidos a segmentos de votantes cuidadosamente seleccionados.”

Muñoz Alonso (1995) lo ve así:

“El partido de los notables, primero, y el de masas después, según las conocidas tipologías elaboradas por los politólogos, han desempeñado incansablemente estas tareas y su estructura se ha ampliado progresivamente”.

Norton y Smith (1998) identifican cuatro dimensiones asociadas con la cultura nacional en diferentes organizaciones como son, entre otros los partidos.

1. Poder/distancia en el sentido que los miembros menos poderosos del partido consideran que el poder está repartido de forma desigual (líderes nacionales-líderes locales)
2. Individualismo/Colectivismo: el individualismo pertenece a partidos en que los lazos entre individuos son ligeros mientras que el colectivismo corresponde a partidos muy integrados con cohesión gran lealtad. (PP-PSOE)
3. Masculino/Femenino según los roles de los géneros sean muy distintos o se sobrepongan. (PP-PSOE).
4. Aversión a la incertidumbre en el sentido que los miembros se sientan más o menos preocupados por el riesgo o la incertidumbre (los líderes principales o líderes medios).

II-B-2.CANDIDATO: HISTORIA, VALORES Y FAMILIA

Familia

La familia del candidato puede ser uno de sus activos aunque en otras ocasiones puede ser peligroso que aparezca en campaña.

Según la tradición de cada país y en concreto la esposa o esposo (Thacher UK 1979) y en ocasiones sus hijos suelen acompañar al candidato, y pueden llegar a ser los protagonistas de algunas campañas.

El ejemplo más reciente a nivel mundial puede ser la campaña de Obama, USA 2008. Michel Obama (la esposa) y sus hijas han estado presentes en muchos actos de campaña desde la nominación en la convención hasta la noche electoral en Chicago, una vez se conocieron los resultados.

En otras ocasiones es preferible que la familia aparezca mucho menos o no aparezca porque no lo desea el candidato o su familia, como el caso de Zapatero España 2004, y porque en ciertos casos puede resultar contraproducente, Marcelo Ebrard en la preparación de su candidatura presidencial en México 2012.

Los medios de comunicación suelen dar en ciertos países importancia a la personalidad de las parejas presidenciales llegando en algunas ocasiones a organizar entrevistas o incluso debate entre ellos.

Jacqueline Kennedy apareció en la campaña de John Kennedy e incluso tuvo un spot que ella protagonizó y en el que pedía el voto a los hispanos. (Youtube).

II-B-3. ATRIBUTOS DEL CANDIDATO

Se entiende por atributos: Aquellas virtudes o valores que adornan a un candidato tanto por su clara manifestación o por su carencia.

Rúas (2011) resume las características con tres elementos (emocional, social y profesional) y cinco características básicas (biográficas, personales, profesionales, ideológicas y habilidades. Lo resume todo diciendo que el candidato debe ser humilde, honrado y con humor. Añade la importancia de la comunicación tanto verbal como la no verbal para conseguir transmitir autoridad, credibilidad, carisma, amabilidad y empatía, seguridad y asertividad.

De un candidato se espera en casi todos los países del mundo y se ve en cuántos sondeos se hacen a lo largo de varias décadas: honestidad, preparación y dedicación.

Estas tres características resumen lo que en Marketing comercial se considera el golden standard es decir las características que un producto o un candidato deben cumplir ante un hipotético comprador o un votante.

Ante una elección el electorado espera de los candidatos y en concreto de cada uno de ellos una serie de virtudes o atributos desde un punto de vista: personal, profesional y político.

Dado que los electores no conocen a los candidatos con suficiente profundidad lo que si tienen de ellos es una imagen determinada que permite atribuirles estas características determinadas.

Muchos autores opinan sobre los atributos que los candidatos deben tener:

Guzzeta (1989) da una lista de 24 características físicas, 19 de la historia cívica del candidato, 16 de las intelectuales y 16 de las emocionales. Con el conjunto de estas características comparadas con los del oponente se puede establecer una lista útil y operativa de atributos.

Ruas, (2011) cita a Izquierdo (1975) y da 4 elementos como claves para la formación de la imagen: la persona, la vestimenta, la actuación y el entorno.

Ruas (2011) cita a Luque y da una lista de atributos que el candidato, debe tener.

1. Cualidades humanas: honradez, simpatía, sinceridad...
2. Cualidades intelectuales y de preparación: inteligencia, experiencia, nivel cultural...

3. Cualidades políticas: experiencia política, aceptación dentro de la organización, capacidad de negociación...
4. Cualidades de comunicador: oratoria, imagen y actuación ante los medios de comunicación.

Barranco (1982) lo plantea desde otro punto de vista:

“Toda persona que quiera ocupar un escaño político en un Parlamento de cualquier país democrático deberá, por encima de todo, convertirse en el líder y presentar una imagen tal que, para sus electores, sea el único capaz de resolver sus problemas, el que mejor satisfaga sus necesidades de todo tipo, tanto de índole material como ideológico, el que les haga sentirse partícipes del poder a través de su actuación política participativa y con el que, en definitiva, se sientan plenamente identificados.”

“Al hablar del líder político podríamos filosofar acerca de las muchas teorías psicosociológicas referentes a si nace ya líder o si se va formando a lo largo del tiempo. No nos interesa polemizar, aunque nuestra opinión es ecléctica: un líder político debe tener unas características innatas mínimas, los denominados “carismáticos rasgos del poder”, y, posteriormente, una formación adecuada que vaya perfeccionando esas dotes.”

Baus (1968) da una lista de los atributos más útiles para un candidato.

- Carisma.
- Perspicacia.
- Nervio.
- Deseo.
- Integridad.
- Proeza.
- Aritmética.
- Telepatía.
- Experiencia.

Al final en toda campaña los candidatos y los medios llegan a la conclusión de que hay una serie de atributos que son las claves. En las legislativas de España 2008 los atributos de Zapatero y Rajoy fueron analizados a través del programa Norma. Todo candidato debe analizar sus características físicas. Rúas (2011) citando a Barranco describe al candidato ideal:

“Persona de mediana edad, con presencia física atractiva, honrada, sincera, de gran simpatía, respetuosa con la religión, con ideas progresistas aunque sin llegar a ser revolucionarias, con claro pasado

democrático, de carácter fuerte y enérgico, buen orador, pragmático y realista en su ideología, dinámico, partidario de la paz aunque dispuesto a defender la soberanía de su nación por encima de todo, moderado, con formación universitaria y experiencia política o empresarial.”

Rúas (2011) citando a Ortiz Cabeza (1983) da como ideales las siguientes cualidades:

Capacidad dialéctica, firmeza, tolerancia, carisma personal, integridad, disponer de mano de acero pero guante de seda y telepatía.

Luque (1996) añade a las cualidades humanas intelectuales y políticos las de comunicador que incluye oratoria, imagen y actuación ante los medios de comunicación.

Martín (2002) analiza en profundidad el concepto de carisma y la importancia para lograrlo del lenguaje y de las emociones. Dice que el candidato debe tener carácter, credibilidad, dinamismo, carisma y liderazgo.

Otros autores como Baus (1968), Sabucedo (1996), Mármol (2011), Alonso (2011) da su opinión en relación con los cambios que han producido las nuevas tecnologías dan su opinión.

Sanchis (1999) también clasifica los atributos que debe de tener el candidato. Dice que en Europa el candidato le viene dado al consultor y normalmente ha pasado por el filtro de elecciones anteriores, por lo que un consultor político debe aceptar al político como es y a través del consejo y un trabajo práctico debe pulir los “defectos del candidato y a través de la comunicación resaltan sus atributos positivos”.

Los atributos que los candidatos poseen o deben poseer se pueden clasificar en:

- Los básicos, es decir los que se supone que deben tener todos los que se dedican a esta profesión y que podrían coincidir con el Golden Standard.
- Los diferenciadores es decir, los que unos candidatos ponen con mayor efectividad que otros. Oratoria, amabilidad, proximidad.... Estos se pueden utilizar en la campaña para diferenciar candidatos.
- resto, como el carisma, su especial relación con un tema o territorio... estos atributos son los básicos en la campaña y los que difieren el posicionamiento de un candidato.

Liderazgo y autórítas

La importancia del liderazgo es muy grande en el caso de los candidatos independientes o en democracias como la de EEUU sin partidos de masas. También lo es en un sistema de listas abiertas. No parece tan importante en el caso de listas cerradas aunque lo es también en gran medida para los cabezas de lista.

La ciencia del marketing enseña que los líderes pueden crearse pero la vocación de liderazgo político suele basarse en una predisposición de carácter que se trae de nacimiento. Es poco frecuente que el liderazgo haya sido producto sólo del marketing, pero tampoco es fácil encontrar líderes políticos sin los apoyos del marketing y la comunicación, en un mundo en el que la realidad la crean los medios y el lenguaje.

Si nos referimos a la democracia en Europa y en concreto a la democracia española, los líderes naturales añaden su personalidad al marketing de partido, son noticia por sí mismos mientras que los políticos sin liderazgo innato requieren muchos más apoyos de comunicación que les ayuden a construir su imagen. Los líderes políticos piden los votos en su nombre y en el del partido, cuentan con un electorado partidario al que pueden añadir electores más independientes conquistados con su atractivo.

Los líderes son como son, con una personalidad social y personal que les da una dimensión superior a su política identitaria de trayectoria, lenguaje, actitud frente a la vida, manera de relacionarse, emociones, hábitos, motivaciones, ideales. Al líder suele caracterizarle una asertividad sobresaliente que manifiesta en sus gestos, su voz, su comunicación cautivadora y hasta su manera de vestirse.

“El líder político debe explayarse en una triple dimensión: afectiva, efectiva y democrática. En la dimensión afectiva, encarnando las necesidades del grupo y presentándose como el objetivo ideal al que todos miran con cariño y admiración, el modelo a imitar por sus seguidores políticos. Desde la óptica de la efectividad, cumpliendo sus promesas y resolviendo los problemas del grupo. Desde el punto de vista democrático, ejerciendo la representación de los intereses de sus electores, que, a través de él, participan de la gestión y saben que tienen medios para controlar su actuación política”. (Barranco, 2003)

Las tres cualidades que Weber define como características del líder son: a) Capacidad de dedicación a una causa de envergadura, con voluntad apasionada, energía y tiempo. b) Sentido de la realidad, concretada en la utilización de los medios posibles para alcanzar el fin. c) Responsabilidad para aceptar las consecuencias de sus decisiones. Weber distinguía tres tipos de liderazgo, el burocrático, el autoritario y el carismático. El burocrático le va a un

funcionario y el autoritario a un militar. Evidentemente el carismático es el propio de un político en democracia. (Weber, 2003)

Lo más propio del líder es su escala de valores, que no debe confundirse con la moral, más propia de la personalidad privada. Más bien los valores propios del líder son los correspondientes a la personalidad social que, en cierta manera enumeró Aristóteles en su *Ética A Nicómaco* (1999): valor, templanza, liberalidad, magnificencia, magnanimidad, sociabilidad, veracidad, franqueza, lenguaje educado, vergüenza, justicia, equidad, prudencia...

Ethos logos pathos

Toda la actividad de marketing, pero sobre todo la del marketing político y electoral, deberá estar dirigida a comunicar la propuesta de valor, y no simplemente sus características y funcionalidades, que es lo que se hace en una gran cantidad de actividades de comunicación de marketing. Para conocer qué cosas consideran “propuestas de valor” los clientes, Kotler (2003) aconseja lo siguiente:

“a. Identificar las expectativas de nuestros clientes o potenciales clientes. b. Decidir por cuales valores vamos a competir. c. Analizar la habilidad de nuestra organización para dar esos valores a nuestros clientes. d. El mensaje que debemos comunicar y vender, es acerca del valor que entregamos, no acerca de las características de nuestro producto. e. Asegurarnos de que entregamos al mercado el valor prometido y de que con el tiempo vamos mejorando y ampliando este modelo de valor”.

Un líder político debe añadir a los valores sociales los propios de la personalidad política como realismo, preparación, disciplina, audacia, tolerancia, lealtad, dinamismo, carisma y don de comunicación.

El realismo en el líder político lo entiendo en la intencionalidad que expresa el término *ad-hoc-cracia*, (Toffler, 1973). Literalmente significa según-esto-gobierno y en castellano entendible significa gobernar según las circunstancias. Piénsese en los cambios que se han dado en el mundo y en España en particular en las últimas décadas y la diferente manera de actuar que tienen los políticos actuales.

Lo que caracteriza a la política actual es la complejidad y, contra lo que opina mucha gente, exige una gran preparación multidisciplinar. Podría hablarse de reingeniería u holística

política, de empowerment, la visión global personal y la capacidad de incorporar a otros a dicha visión y a la acción integral correspondiente.

Los grandes líderes de la historia fueron guerreros, religiosos y políticos. Como en lo militar y lo religioso, también en política es fundamental la disciplina y el todo líder debe ser un dechado de disciplina capaz de exigirla a sus liderados. Como otras, las conquistas políticas no se obtienen por magia o voluntarismo sino por trabajo y esfuerzo disciplinados.

La política es en democracia lucha incruenta por el poder y el marketing político de un líder no puede ser otro que el marketing de combate (Philoleau, 2000). Es claro que un político debe tener la audacia de utilizar el marketing de combate. Y esta audacia se resume en el libro citado en siete consignas: tres directas, ataque frontal, ataque de penetración y penetración de desembarco; dos indirectas, ataque envolvente y ataque de infiltración; y dos de hostigamiento, ataque de guerrillas y ataque de implantación.

Dentro de este marketing de combate, el *Just in Time*, lo necesario y justo, a tiempo, es esencial para el líder político, la capacidad de actuar con la rapidez exigida por cada tema, justo a tiempo. Que no significa prisa sino agilidad de acción.

Como he dicho anteriormente la lucha política y electoral puede definirse como guerra incruenta entre adversarios, que no enemigos. La tolerancia es uno de los requisitos fundamentales para un político en democracia, cuyas características son ante todo pluralidad y diversidad en el ser, pensar y actuar dentro del marco de la ley. Tanto la democracia griega como la república romana asumieron la norma atribuida al Oráculo de Delfos, a Pitágoras o a uno de los Siete Sabios de Grecia, *Ne quid nimis*, nada en exceso. Es una buena cualidad para un político democrático.

Es difícil decidir si el protagonismo político pertenece al líder o a su partido. De lo que no cabe duda es que el líder tiene un deber de lealtad con su partido y, en el caso de los partidos de masas, con los militantes de su partido. La democracia no es un sistema totalitario en el que se exige la obediencia. Así como es más difícil la educación en libertad que la educación en disciplina, es más difícil para el líder político el seguimiento en libertad y debe ser él mismo un ejemplo simultáneo de libertad y responsabilidad, de acción personal y lealtad al colectivo.

Por supuesto que es difícil imaginar un líder sin el don de la comunicación. El mundo actual es el mundo de la comunicación y fue la política democrática la pionera en lo que debe seguir siéndolo, en la comunicación.

El líder quiere conquistar y persuadir. Busca partidarios, por eso, en todo cuanto dice, pone algo de emoción, de sabiduría y de habilidad. Habla con propiedad para no confundir a sus oyentes, por eso repite una y otra vez frases hechas, fórmulas y normas. Quiere que sus palabras nos invadan y si después las repetimos significa que hemos entrado en su equipo y colaboramos a su victoria. Trata de conseguir que el mercado electoral tenga una idea de lo que piensa ofreciendo estereotipos de su pensamiento a cada instante. Se esfuerza en que su rostro y gesto sean muy divulgados recurriendo a fotografías y presencia en espacios televisivos.

“El líder no habla por hablar. La guerra en que se encuentra la fuerza a no tener piedad con las palabras, porque las palabras ya no pueden ser neutrales. Ya no importan el sentido verdadero de las palabras, sino su efecto acústico, su capacidad de producir impactos psicológicos sobre los oyentes suscitando polémica o arbitrando disculpas. Sólo los aplausos de los presentes y los espacios que la prensa le dedica son índice de medida inmediata de los resultados de su esfuerzo”. (Menéndez, 1983)

En la era de la comunicación y las nuevas tecnologías la asertividad es más que nunca la característica principal del líder, que será una persona expresiva, espontánea, segura y capaz de sintonizar con los otros. En el líder todo es asertividad, incluso la elección de las palabras, la entonación, el volumen de voz, los tiempos en su comunicación, la expresión del rostro y de las manos, sus posturas corporales, sus gestos y, sobre todo su mirada.

El líder posee los cuatro elementos específicos de la asertividad: símbolo, estructura, sinergia y globalidad. En el líder sus mensajes y sus gestos manifiestan claramente su estrategia de comunicación. Tiene una personalidad estructurada en la que, según la teoría de la Gestalt, las formas se perciben y se recuerdan aún mejor que la totalidad en función de la identidad visual. La sinergia del líder tiene un efecto multiplicador de los diversos inputs coherentes con la identidad global. Y su sensación de universalidad transmite una perspectiva integral basada en la identificación clara y la diferenciación, características esenciales del líder.

El se atreve a interpretar y satisfacer las necesidades, los sueños, las expectativas, las emociones y esperanzas de la gente. No solo responde a la demanda de los ciudadanos sino que los conquista para la conquista de su propio espíritu pionero de frontera. Sabe, puede y

quiere entrar en el campo de las emociones de las personas, algo muy importante en nuestro tiempo en el la política es cada vez más racional y distante. El líder corrige el exceso de institucionalización de los partidos y es capaz de conectar positivamente con las emociones de la gente.

Diferencia entre el poder blando y el poder duro, llega a esta clasificación partiendo de los conceptos de Weber. Distingue distintos tipos de liderazgo: el carismático, el transformacional y el transaccional.

Establece tres clases ideales de autoridad: la tradicional (heredada), la racional (elegida) y la carismática (por el magnetismo de la persona).

Considera aptitudes esenciales para ejercer el poder blando: la inteligencia emocional, la comunicación y la visión.

Para el poder duro piensa que son esenciales

- La capacidad de organización.
- Las aptitudes maquiavélicas, que a su vez divide en:
 - Capacidad de intimidar y negociar.
 - Capacidad de mantener coaliciones ganadas.

Autóritas

Autóritas se consideraba en Roma el saber socialmente reconocido, que se diferenciaba claramente de la potestas, el poder también reconocido por la sociedad como explica Álvaro d'Ors en su obra Derecho privado romano (d'Ors, 1997). Los significados de la palabra autoridad poco tienen que ver con el significado de esta locución latina usada en castellano..

Como dice Giuseppe Rensi (1957) en “Filosofía de la autoridad” los ciudadanos tenemos una privacidad individual y una ciudadanía que manifestamos principalmente como electores, seamos votantes o abstencionistas. Un candidato tiene auctoritas frente a la privacidad individual de los electores y, si consigue el gobierno, un poder o protestas frente a los ciudadanos basados en la mayoría obtenida frente a otra u otras opciones políticas.

El acto que determina lo que de hecho vale como justicia y moral.....entre opuestas verdades teóricas racionalmente posibles es la auctoritas la que decide lo que de hecho debe valer como si fuese la justicia, el bien, la verdad.

La auctoritas del candidato en el proceso electoral se basa en su pasado y en la comunicación y no genera una actitud de obediencia sino de reconocimiento. Los que reconocen la autoridad del candidato confían en que lo que dice es cierto, es verdadero. Es por ello que la auctoritas consigue de los votantes que reconozcan al candidato como la persona indicada para cubrir su necesidad y demandas.

"Autoritario" se vincula con la obediencia, esto es, con el efecto del ejercicio de autoridad por parte de alguien que ya posee el poder. Pero Gadamer da por supuestos los resultados de la autoridad del que ya la posee y se plantea la cuestión de la adjudicación de la autoridad.

En el primer supuesto la pregunta es: ¿qué puede hacer alguien con la autoridad que se le otorga? Pero la pregunta sobre el origen de la autoridad dada es: ¿por qué asignamos autoridad a una persona?, ¿por qué atribuimos especial valor a lo que ella dice?

La entrega por el pueblo de la representación política al candidato es el paradigma de la democracia. Y sería una interesante definición de la esencia democrática que en ella no se ejerza el poder por la capacidad de mandar sino porque ha sido entregado por razón de los valores y verdad, de la auctoritas del elegido por poseer un conocimiento superior y dar confianza sobre lo que ofrece.

El candidato deberá asumir el papel de prototipo de los valores conscientes y encarnar los arquetipos inconscientes, deberá transformarse en una persona carismática, idealista, sabia, honesta y trabajadora, valiente, de gran personalidad y fiabilidad. Este fenómeno es más espectacular en un proceso de elecciones generales pues son millones los que reconocen, valoran y votan por la auctoritas del candidato.

El nombramiento como candidato imprime carácter y, al margen de lo que se crea o haya sido el político nominado, deberá empezar a convertirse en el representante de todas las virtudes de líder y dirigente social, en responsable potencial del desarrollo y el bienestar colectivo.

Hannah Arendt escribió un famoso ensayo, "Que es la autoridad" y su respuesta a esa pregunta es, a mi juicio, la mejor reivindicación en favor de la auctoritas para la política democrática:

Tal vez habría sido más sensato preguntarse qué fue y no qué es la autoridad, porque la autoridad se ha esfumado en el mundo moderno.

Personalmente valoro sobremanera la política y me parece un problema muy grave en este siglo XXI que la valoración de los políticos sea cada vez peor. Han perdido prestigio moral. Muchos piensan en la postestas sin el mérito de la auctoritas, el poder como exclusiva cuando no con el añadido del enriquecimiento económico.

El problema es mayor todavía cuando algunos disculpan a los políticos por la supuesta pérdida general de valores constitucionales de la vida social. Muchos estamos convencidos de que cada vez hay más personas que proponen y se proponen la regeneración privada y pública.

Puede ser apasionante para el candidato poseer y demostrar un nivel de pensador, de mantenedor de unos valores éticos y hasta de intelectual. En este fin de siglo y de milenio existe una alarma justificada ante la falta de líderes morales, de pensadores y de referencias intelectuales.

Más de un candidato puede tener capacidad y vocación para ser un referente intelectual a la vez que político. Puede serlo por sí mismo o por el aprendizaje del pensamiento de otro. Este elemento de profundidad en el mensaje de un candidato puede conseguirle el respeto de muchos ciudadanos que buscan un mayor nivel en los políticos.

Cuando hablamos de intelectualidad puede esta referirse al pensamiento ético o al conocimiento de la economía, a la cultura o a la sociología, al humanismo o a la política internacional. (Sanchis, 1999).

II-B-4. CONOCIMIENTO Y VALORACIÓN DEL CANDIDATO

Todo candidato para competir y ganar necesita ser conocido por los electores aunque en mi opinión en las grandes campañas el día de la votación todos los candidatos alcanzan un grado de conocimiento muy alto. En campañas locales puede ser diferente.

Los sondeos electorales siempre suelen contener una serie de preguntas relacionadas con el conocimiento.

Así lo hacen los sondeos del CIS en España:

“P. 42 Le voy a citar ahora los nombres de algunos líderes políticos. Le agradecería me indicara con respecto a cada uno de ellos, si lo conoce y qué valoración le merece su actuación política. Puntúelos de 0 a 10, sabiendo que el 0 significa que lo valora muy mal y el 10 que lo valora muy bien”. (CIS 2910)

Suele ser normal que algunos candidatos superen el 90% de conocimiento (como Zapatero-Rajoy), el resto de candidatos suele encontrarse por debajo del 70%. (CIS 2920).

Además del índice de conocimiento que un candidato tiene entre el electorado es importante conocer el índice que tiene entre los distintos segmentos de nuestro target y en los distintos zonas geográficas.

Una vez analizado el “conocimiento” que de los candidatos tienen los electores es importante analizar su valoración, es decir la apreciación o rechazo que los electores tienen de los candidatos.

Esta valoración se suele obtener a través de los sondeos y en concreto a través de una pregunta del estilo: “Le voy a citar ahora los nombres de algunos líderes político. Le agradecería me indicara con respecto a cada uno de ellos, si lo conoce y qué valoración te merece su actuación política. Puntúelos de 0 a 10, sabiendo que el 0 significa que lo valora muy mal y el 10 que lo valora muy bien”.

II-B-5. PACKAGING, IMAGEN Y ENTRENAMIENTO

Peter Raduinski (1980) dice:

“El candidato es colocado en una envoltura que le preparan sus asesores de imagen. De acuerdo con las concepciones de estos asesores es presentado de una manera tal que pueda tener éxito ante el público. La mayoría de los profesionales serios de una lucha electoral tiende a presentar a los políticos como las personas que realmente son y no como actores. La tarea de la lucha electoral consiste entonces en poner de manifiesto los aspectos positivos y disimular, dentro lo posible, las debilidades o de estilizarlas como virtudes amables”.

La imagen de un candidato político es tan importante como lo son sus ideas en el momento en que es jugado por los electores.

Hemos visto que hay distintos tipos de votantes y que algunos de ellos no tienen ninguna duda sobre a quién van a votar pero entre los electores que no tienen claro su voto una valoración positiva de la imagen del candidato puede ser decisivo para atraer su voto.

Prepara al candidato a fin de que tenga una imagen determinada es lo que entendemos por packaging. Es decir envolver bien el producto a fin de que sea atractivo a los electores.

Así lo explica Valdez (2002):

“La imagen está ligada a la marca. Su imagen es, de hecho, la marca, el distintivo personal que lo acompañará de por vida. Cada persona debe esforzarse en construir positivamente su imagen. Esta “marca” le da identidad, prestigio y categoría. Si es un buen político, usted debe de inmediato iniciar el proceso de construcción o rediseño de su marca”.

“La imagen tiene mucho que ver con la visión. Dice un dicho popular:”una imagen habla por mil palabras”. Gorbachov lo parafraseó de la siguiente manera: “es preferible ver una vez, que escuchar cien veces”.

“La imagen se forma por las acciones, apariencias u omisiones del candidato. Por eso, siempre piense y calcule cuáles serán las consecuencias de las determinaciones que tome. Su historia personal y su comportamiento social juegan también un papel muy importante en la construcción de su imagen”.

Mármol (2011) dice:

“La imagen de un político es la suma de sus características ideológicas, pero sobre todo, personales, biográficas y comunicativas, por lo que los expertos no dudan en utilizarlas y resumirlas en algún concepto para llamar la atención del elector e inocularle alguna emoción que consiga persuadirle y obtener así su voto”.

“El fenómeno de la personalización se justifica según Cherensky (2003) porque los liderazgos han demostrado una mayor capacidad que los partidos para generar lazos representativos y afectivos con el ciudadano medio”.

Elgarresta (1994) da las seis áreas en que se basa la imagen:

- Cualidades personales: honesto, amistoso, inteligente, capaz, etc.
- Historial personal: católico, sureño, abogado, ingeniero, etc.
- Historial político: ex diputado, no es político, etc.
- Ideología política: conservador, liberal, socialista, comunista, etc.
- Temas específicos: a favor de no pagar la deuda externa, a favor de programas de subsidios, impulso a la exportación, etc.
- Estilo de campaña: puerta a puerta, principalmente la TV, etc.

Shaw (2010) incluye entre los temas a preparar además de la ideología.

- El vestido.
- El peso y la estética.
- Las formas de comportarse en público.
- Los actos que organice.

Y recomienda tener en cada campaña un “Pepito Grillo” que le diga al candidato lo que hace mal a fin de poder corregirse.

Ana Vásquez (2005) da un listado detallado de temas que debe preguntarse tanto el candidato como el consultor político.

Allen (1996) da una lista de consejos para construir la imagen de los candidatos.

- No esté a la moda. Manténganse en un “look” clásico.
- Comprar las mejores ropas que pueda permitirse.
- No se vista más llamativa o con mejores y más cara ropa que tus constituyentes.
- Si usa gafas compre unos sin anti reflectores.
- Las mujeres deben mantener un maquillaje ligero en la mano para retoques antes de ir a alguna audiencia o ante las cámaras.
- No usar nada que distraiga la atención de quien eres y lo que estás diciendo.

- Las mujeres candidatas deben de evitar escotes, ropa ajustada, faldas cortas, joyas escandalosas y uñas decoradas.
- Cuando dude, es mejor ir a lo conservador. Será usted más creíble.
- Evitar el consumo de alcohol.

Allen (1996), colega experta en asesorar a candidatas da una serie de consejos especiales para ellas que incluyen la apariencia, los vestidos, los accesorios y el make up (incluyendo la sombra de ojos y el lápiz de labios).

Dado el aumento del número de candidatas y que los consultores políticos suelen ser hombres, no es malo que las nuevas generaciones de consultores vayan especializándose en sectores que se están convirtiendo en grandes grupos (según la ley en España las candidatas deber ser entre el 40% y 60% del total de candidatos).

Apartado especial merece la oratoria del candidato y su forma de presentarse en TV o responder a entrevistas.

Perlmutter (1999) citando a Stroher, dedica gran atención al styling del candidato y a su preparación para las intervenciones en TV, tanto entrevistas como spots (sean positivos, de contraste o negativos).

Parry-Giles (1999) en el mismo libro editado por Perlmutter dedica su atención a los discursos y su gran importancia en las campañas ya que al menos parcialmente son puestos en TV y por tanto vistos por millones de personas.

Santiago (2006) se refiere a la telegenia. “La telegenia política no consiste únicamente en quedar bien ante las cámaras de televisión para conferir una buena imagen personal ante los ciudadanos y electores del país, sino que consiste en difundir más y mejor los planes de trabajo e ideas preconcebidas que el dirigente político ha elaborado para administrar la nación”.

Allen (1996) se refiere a la vestimenta.

Crespo (2011) cita las reglas de Sorensen para todo buen orador. (Sorensen fue el speech writer de Kennedy.)

Valdez (2004:103) da una larga lista de lo que hay que hacer para convencer una buena imagen.

Vásquez Colmenares (2005) dice que la imagen es el posicionamiento de un candidato. Nos guste o no, la imagen de los candidatos pesa cada vez más en la ecuación que define el voto. No es el lugar para entrar a las implicaciones filosófico-políticas de este fenómeno, pero ya Sartori (1998) reflexionó sobre las consecuencias de un mundo cada vez más concentrado en la visión: el poder de la evidencia visible es contundente, siempre dice lo que tiene que decir y su veredicto es prácticamente irrefutable. Así pues, la videocracia –la cultura donde se mira pero se reflexiona cada vez menos- gana terreno en todo tipo de sistemas políticos. La videocracia del homo videns provoca a su vez la imagocracia –la primacía de la imagen sobre las demás formas de comunicación, información y aprendizaje- a la que los políticos están irremisiblemente sujetos si desean triunfar hoy en día.

Normalmente en Europa los candidatos a la presidencia tienen una amplia experiencia en la vida política y han ido ascendiendo dentro de su partido. En América debido al sistema de primarias hay veces que no es necesario ir ascendiendo dentro del partido y se puede lograr ser candidato sin la debida preparación, aunque sea necesario ganar las primarias

En ambos casos es necesario que el candidato esté preparado en una serie de técnicas cuando llega el momento de presentarse ante el electorado.

Valdez (2004) opina:

“La preparación del candidato incluye el saber comunicarse con facilidad con el electorado, dejando atrás los miedos escénicos y la timidez, que solo se justifica en los principiantes. Implica, además, la habilidad para procesar positivamente los conflictos que se generan en toda campaña y reducir nivel de estrés entre los integrantes del equipo de trabajo. La preparación incluye también el saber tomar las decisiones oportunas y atinadas, el delegar funciones y tareas, así como el ejercer un liderazgo contundente y dinámico.”

Finalmente, ¿Cuál debe ser el mensaje principal y las propuestas programáticas centrales de la campaña? Si se tiene claridad sobre estos cuestionamientos, es muy seguro que el candidato tendrá mayores posibilidades de alcanzar el objetivo que se busca.”

“La preparación del candidato incluye aspectos también de su salud física y emocional, el tener el tiempo suficiente para dedicarse por completo a la campaña, el disponer además de ciertos recursos económicos y materiales para ser destinados al trabajo proselitista y de organización política y, sobre todo, el tener la capacidad de persuadirá la mayoría de los electores y así ganar la contienda electoral.”

Ailes (1993) dirigiéndose al candidato recomienda:

“Calibrar tu habilidad para la conversación requiere una retroalimentación crítica y constructiva de la otra persona.

Ailes (1993) dice: “Hazte la pregunta que yo formulo a cada cliente: “Si pudieras mejorar un solo aspecto de la manera en que te comunicas, ¿cuál sería?”.

Muchos autores y profesionales dan consejos para mejorar algunas facetas del candidato.

Valdez (2002) piensa y lo define así que:

“En política, la edificación de identidades es algo muy importante, tan primordial como la construcción de imagen y credibilidad”.

“La formación de identidades es un proceso natural, propio de los seres humanos, que se debe estudiar a profundidad. El elector se puede convertir en un seguidor suyo, en un “fanático” que apoye sus ideas y propuestas, siempre y cuando se identifique con usted, con su causa, objetivos o métodos.”

“Todo gran político debe aspirar a formarse una identidad propia e independiente, con un fuerte sentido ético que lo diferencie de los demás y le genere simpatía por parte de los electores.”

II-B-6. POSICIONAMIENTO. ALIADOS Y ENEMIGOS, VMS

Aliados y enemigos

Los aliados pueden ser expresos o tácitos, los primeros forman parte de nuestro partido, de nuestra coalición. Los segundos no tienen por qué tener pactos o lazos explícitos si no que circunstancialmente por cualquier motivo se coloquen a nuestro lado. Es muy normal que ocurra porque tienen como enemigo a nuestros mismos enemigos.

Maquiavelo previene de los aliados ocasionales, sobre todo si nos superan en fuerza y ambiciones, pero aceptando esa advertencia hay muchos momentos que una ayuda es bienvenida.

Ejemplo claro fueron las declaraciones de Llamazares (IU 2008) en que se consideró ganador de las elecciones (a pesar de que sólo obtuvo 2 de los 350 escaños) porque el PP de Rajoy había perdido ante el PSOE de Zapatero, inmediatamente ofreció su apoyo para la investidura.

Suele ser muy común en la política americana los actos de *endorcement* es decir la afirmación clara y nítida de un político de apoyo a la candidatura de otro político sea de su mismo partido o de otro.

Esto suele ocurrir en dos ocasiones (aunque cualquier momento puede ser bueno):

- El momento de presentación de la candidatura.
- Cuando el político que endosa se retira de la campaña y recomienda a sus electores que pasen su voto al político “endosado”.

En los casos que se celebra segunda vuelta, los candidatos que no pueden pasar a esa segunda votación suelen dar a sus electores indicaciones de a quién votar.

El ejemplo que recuerdo fue en la elección Presidencial francesa 81 la recomendación que hizo Chirac de dejar a sus votantes libertad para que se decantaran por Giscard d'Estaing (su aliado natural) o por Mitterrand (su enemigo político tradicional). Esta recomendación hizo que ganara Mitterrand.

La Sra. Clinton al perder las primarias en el 2008 dio su *endorcement* a Obama.

En ocasiones este *endorcement* más que expreso se da tácitamente.

Los líderes sociales o de opinión suelen en ocasiones también hacer recomendaciones de voto como es el caso de la patronal CEOE al programa del PP, o la Conferencia Episcopal a los partidos que van contra el aborto o los sindicatos a los partidos de izquierda (En España legislativas 2011 Ignacio Fernández Toxo (CCOO) apoyó a Cayo Lara y Cándido Méndez de UGT a Rubalcaba).

Los medios de comunicación a través de su línea editorial y en concreto de algún editorial cuando faltan pocos días para la votación suelen tomar partido.

Cuando más próxima esta la fecha electoral más agradecen los candidatos estos apoyos pero hay ocasiones que el momento inicial de la campaña puede ser más conveniente, sobre todo si el apoyo ideológico va acompañado de financiación.

Enemigo

Es normal entre consultores políticos decir que quien en una campaña encuentra un enemigo para su candidato ha encontrado un tesoro y ya tiene media campaña hecha (Bousquet).

Por enemigo se puede tener a:

- Una persona.
- Un estilo (religión, forma de vida).
- Un tema.
- Cualquier otro componente de la disputa (territorio, clase social representada, ...).

El motivo de buscar un enemigo es que el target al que nos vamos a dirigir pueda visualizar sus disgustos o frustraciones en esa persona o partido, o incluso tema.

Si se logra convertir en eje de campaña ese elemento que nos diferencia sustancialmente de nuestros enemigos es habitual que haga la comunicación entre elector y candidato más fácil y focalizada en un elemento clave de la campaña.

Normalmente los issues que enfrentan a segmentos importantes del electorado suelen ser temas identitarios aunque no siempre ocurre así ya que excepcionalmente temas como corrupción (España 2010) o talante (Zapatero España 2004) pueden llegar a representar los

enemigos contra los que hay que luchar ya que ese tema se identifica con nuestro partido más que con o nuestros contrarios.

Enemigo habitual en el eje izquierda-derecha suele ser para la izquierda (IU España 2011): los poderosos, los banqueros, los mercados.

Para la derecha pueden ser: el gasto público, las subvenciones y los sindicatos.

En casos de salida de dictaduras el dictador y lo que representa se convierte en el ejemplo a batir como está sucediendo en varios países (Túnez, Egipto, Siria) en lo que han florecido las primaveras árabes (2011).

En los partidos nacionalistas suele utilizarse como enemigo al poder central, la capital... (Cataluña 2012) y sus consecuencias políticas (discusión del Estatut, Sentencia del Tribunal Constitucional), y hoy el concierto económico (CIU Cataluña 2011) o el deseo de independencia.

Al enemigo hay que ponerle nombres y caras y si se consigue, se facilita la comunicación en todas sus facetas.

La exageración de las características negativas del enemigo puede convertirse en algo habitual y muy práctico.

Investigación de contrarios

A lo largo de la campaña aparecen muchos momentos en que es necesario disponer de un conocimiento profundo de la historia de nuestros adversarios (tanto en las facetas positivas como en las negativas).

Julio Aurelio (2000) hace un comentario parecido: “Conoce a tu enemigo, concóctate a ti mismo y conoce el terreno; y no temerás el resultado de cien batallas”

Barquero da una lista de los temas a investigar (2005). Elgarresta (1994) ofrece otra lista, y dice lo que debemos buscar:

- Si el candidato es consistentemente opuesto a lo que piensa su electorado.
- Si vota consistentemente a favor de un grupo de interés específico.

- Si prometió una cosa durante la campaña e hizo otra.
- Si cometió un error en algún pronunciamiento o artículo
- Si ha pasado leyes o no a favor de su circunscripción.

Sobre este tema se ha realizado una película llamada Primary Colors en relación con las primarias de Clinton. Al igual que se investiga al contrario puede ser interesante, y mi colega Johnson, así lo recomienda, pedir que se realice un trabajo parecido sobre nuestro candidato ya que suponemos que ese trabajo lo hará nuestro opositor y es conveniente saber que encontrará Johnson, encomienda dedicar a estos apartados el 30% del presupuesto de investigación.

Listas paritarias

Thomas Jefferson visionó a los Estados Unidos en la Declaración de la Independencia de 1776 como el futuro gran imperio de la libertad y la Constitución del 17 de septiembre de 1787 puso en marcha la primera democracia moderna. La Constitución empieza en el preámbulo con esta bella expresión democrática: Nosotros, el pueblo de los Estados Unidos.

Sin embargo, en lo que se refiere al poder político, se entendía que ese pueblo era la mitad del pueblo ya que no consideraba el derecho ciudadano de las mujeres. El derecho al voto femenino no se reconoció hasta el 4 de junio de 1919, cuando se propuso la Decimo novena Enmienda, ratificada el 18 de agosto de 1920, 133 años después del nacimiento de la primera democracia moderna.

Decimo novena Enmienda:

Sección 1. El derecho de los ciudadanos de los Estados Unidos al voto no será negado o menoscabado por los Estados Unidos, ni por ningún Estado, por motivos de sexo.

Sección 2. El Congreso estará facultado para hacer cumplir este artículo por medio de leyes apropiadas.

Durante esos 133 años algunos Estados fueron permitiendo el derecho al voto femenino como Washington (1910) y California (1911). Pero el derecho al voto de las mujeres negras solo se hizo realidad a partir de la Ley del Voto de 1965.

El 1 de Octubre de 2011 se cumplieron 75 años de la aprobación por las Cortes españolas del derecho al voto de la mujer. Pero las mujeres españolas solo pudieron ejercer su derecho en

1932 y 1936 y solo recuperaron dicho derecho con la Ley 20/1977 del 18 de marzo, lo ejercieron el 15 de junio de 1977 y lo han seguido haciendo en forma definitiva.

Nuestro sistema democrático se basa en el reconocimiento del pluralismo social y condena toda discriminación en el derecho a ser electores y elegibles. Tal derecho se violaría si una parte de la población encontrara obstáculos que impidieran en la práctica la igualdad en la participación política de las mujeres.

En los últimos años se ha avanzado más llegando a las listas paritarias.

La idea de democracia paritaria, parte del reconocimiento del hecho de que las mujeres constituyen el 50% de la sociedad, la mitad de las inteligencias y capacidades potenciales de la humanidad y, por ello, su infrarrepresentación en los puestos de decisión constituye una pérdida para el conjunto de la sociedad. Por el contrario una participación equilibrada puede generar ideas, valores y comportamientos, por lo que se reclama un reparto equilibrado del poder. (Sevilla 2004)

Pero no han sido fáciles ni rápidas la mentalización y la práctica de una política democrática paritaria.

Es cierto que en España la incorporación de la mujer a la política ha sido bastante rápida en comparación con el avance lento a nivel mundial. Según los estudios de la Unión Interparlamentaria el porcentaje de mujeres en los 115 parlamentos estudiados en 1975 era del 10,9% y en 2008 el promedio había aumentado solo al 17,9% en los 189 parlamentos.

En España hay un 34,85% de mujeres en el Congreso de los Diputados últimos cortes elegidos en 2008, 122 de un total de 350 escaños. Superan a España Suecia, Finlandia y Holanda con más del 41% y tienen menos participación las mujeres de Alemania (32,2%), Italia (21,1%), Reino Unido (19,8%) y Francia (18,5%). Y 18 de los 42 países de Europa tienen menos del 20% de mujeres en sus parlamentos nacionales.

Pero se da un fenómeno que impide la paridad del 50% o aproximada en el parlamento. Casi en todos los casos el primero de la lista es un varón en la última España. Si un partido saca un solo diputado en circunscripciones de tres o algunos más escaños todos sus diputados serán hombres. Eso explica que en el congreso existente hasta octubre de 2011 solo hubiera el 35% de mujeres.

Vicepresidente y otros candidatos

En algunos países en que se celebran elecciones presidenciales existe la figura del Vicepresidente (USA) o vicepresidentes (Perú) que son elegidos simultáneamente formando lo que se llama “ticket” o “plancha”. En otros países esa figura del Vicepresidente no existe (México).

La importancia de la figura del vicepresidente en una elección depende del papel que la Constitución le asigne, bien como mero sustituto del Presidente (en caso de fallecimiento o incapacidad) o con funciones más elevadas (USA).

El candidato a la Vicepresidencia suele ser elegido por el candidato a Presidente o a través de un proceso de primarias y ser investido por la Convención.

Como escoger la figura del Vicepresidente puede ser un tema importante. Como regla general se diría que los consultores políticos recomiendan escoger al Vicepresidente de forma que complemente al Presidente en algunos segmentos del target en los que existen lagunas. Bajo este criterio suelen ser escogidos en EEUU en donde se busca esa complementariedad en temas ligados a la geografía (Este y Oeste, urbano y rural) o al género (Ferraro demócratas USA 1984), raza o religión, o incluso en función de un tema importante.

El papel del Vicepresidente en campaña es por regla general pequeño, ya que el electorado suele decidirse en función del candidato a la Presidencia y olvidarse del candidato a Vicepresidente, aunque no siempre sea así.

El candidato a Vicepresidente puede tener una gira diferente y suele ser normal que se produzca algún debate entre los candidatos. También suele tener publicidad diferente dirigida a algún segmento concreto del electorado.

Otros candidatos:

Cuando el sistema electoral impone las listas (sobre todo si son cerradas y bloqueadas) los candidatos que no encabezan la lista suelen tener un papel secundario en la campaña. Es normal que participen en mítines y atiendan a los medios de comunicación o, incluso, que atiendan preferentemente a algunos segmentos del electorado.

Aunque esta sea la realidad, pienso que es importante buscar caminos y actividades para todos los candidatos.

Quizás lo más práctico es dedicar candidatos concretos a temas concretos o a determinados colectivos o incluso asignar candidatos a un territorio.

II-C. ELEMENTOS RELACIONADOS CON EL MENSAJE

El mensaje electoral forma parte de un plan estratégico de comunicación que busca y que a veces logra la interacción humana.

En una campaña, de modo general la diferencia fundamental entre información y comunicación reside en la respuesta del interlocutor (feedback), mientras que la información indiscriminada no crea expectativas ni busca una persuasión y un pronunciamiento bidireccional.

El mensaje electoral contiene ideas, valores, informaciones, palabras clave, eslogan, comportamientos, imagen del Partido, del Candidato, información del Programa, comunicación análoga: (no-verbal, postura, gestos, expresión facial, la inflexión de la voz, la secuencia y el ritmo, y, la cadencia de palabras) y digital (de lenguaje). Pero no es una emisión indiscriminada de un cajón de sastre ni tampoco del Banco de Datos que posee una candidatura. (Del Rey, 1989)

Puesto que la técnica de seducción es técnica de comunicación, el marketing se propone la comunicación con los electores, percibidos en términos de consumidores de mensajes. El marketing electoral se sirve de la palabra, la imagen y el sonido, que se ponen al servicio de lo más profundo, que es lo más superficial: la estética, la personalización, el carisma, la banalidad de los mensajes políticos, y el cambio de la complejidad por la valla, el poster y el slogan que optimice y recoja en un enunciado feliz la quintaesencia de la oferta política que se pone en el mercado. (Del Rey, 1989)

La mejor metáfora de lo que es el mensaje electoral, la comunicación estratégica, la proporciona la topología en estrella que se caracteriza por tener todos sus nodos conectados a un controlador central. Todas las comunicaciones pasan a través del nodo central, siendo éste el encargado de gestionar y controlar todos los mensajes. El fallo de un nodo en particular es fácil de detectar para mantener los contenidos y la intencionalidad del mensaje central. El modo central es la esencia del mensaje.

La elección estratégica del mensaje persigue seleccionar la imagen del partido, respaldando al candidato, ideología, marca política, trayectoria histórica, organización institucional,

símbolos (logo, bandera, himno), apoyo de los militantes, capital de simpatizantes, bagaje electoral...

Además de contar con un programa, las partes del mismo que se incorporarán al mensaje serán las propuestas de solución a los problemas considerados principales por toda la ciudadanía y las soluciones particulares para cada target de interés.

Elgaresta (2002) aconseja investigar los datos, detalles, estadísticas, posiciones del candidato y la oposición sobre los temas de campaña. Lograr que el escritor utilice la investigación para convertirla en un idioma fácil de entender a los electores. Usando frases de impacto y colorido, ejemplos y metáforas, pero más importante aún, deberá adaptarlo a la imagen deseada del candidato.

No solo debe usarse el mensaje con estrategia sino que la estrategia es el mensaje electoral. La estrategia debe crear y comunicar el mensaje con la intencionalidad de persuadir al elector y motivar su intención de voto. Más aún, debe lograrse una identificación entre mensaje, partido, candidato y programa. La percepción y respuesta al mensaje debe retroalimentarse, generar respuestas (feedback) que lleven a la percepción y aceptación del partido, el candidato y su oferta.

Javier del Rey (1989) dice, el marketing percibe a la sociedad en términos de mercado, y entiende que, si todo es relativo, puede defenderse estos estereotipos, aquellas estrategias, estos candidatos o aquellas ideologías. Llevado a la actividad política, supondrá la percepción del electorado como un mercado en el que se compite por la captación de un recurso finito, el voto, competencia a cuyo servicio se pone toda la estética que permiten las modernas tecnologías al servicio de la comunicación social. En las campañas electorales, la imagen y la simulación en la comunicación harán buena la fórmula de Laufer y Paradeise: en el reino de la apariencia, lo más profundo es la superficie.

Se supone que el candidato principal en unas elecciones ha surgido de una larga interacción, entendimiento y acuerdo con el partido. En una campaña es fundamental la interacción, el entendimiento y la confianza entre el candidato y el consultor electoral. Es lo que debe plasmarse en el mensaje. El candidato va a tener para los medios de comunicación social y para la opinión pública su marca y su propio mensaje que coincide con la estrategia de comunicación de la campaña.

El candidato no ha llegado a serlo como producto del marketing. Es como es antes de ser candidato, con una identidad, una historia, una militancia política, un lenguaje, una manera de ver el mundo, una manera de relacionarse, una cultura, unas emociones, una vocación, hábitos, conductas, motivaciones, sueños, una manera de vestirse, una familia, un pasado, un presente y un futuro planificado.

Pero sabe que lo va a transformar el marketing, que el marketing electoral no es solo publicidad para la venta del candidato sino que es, sobre todo mensaje, estrategia de comunicación y que él se irá interrelacionando, se irá haciendo en la ida y vuelta de su mensaje en los medios de comunicación y en la opinión pública que lo aceptará o rechazará el día de las elecciones, a su mensaje y a él mismo, simultáneamente.

Faucheux (2004) asegura que, como el sofista, el marketing pretende dominar la técnica que le permita alcanzar ese objetivo. El hombre de marketing es un pragmático, un técnico, un hombre de acción. Su trabajo consiste en el dominio del arte de jugar con las sensaciones de los hombres, para conseguir su adhesión a determinadas propuestas o mensajes.

El problema que se plantea el marketing político no es tanto el de establecer el carácter objetivo de las necesidades, cuanto el de ajustar su oferta a esas necesidades o deseos, manifiestos o difusos. Para ello aspira a convencer, y a explorar, la opinión del ciudadano, puesto que el éxito de su trabajo depende de su conocimiento de los públicos a los que se dirige.

El candidato será la imagen que de él transmita el mensaje electoral. En elecciones populistas el candidato puede hacerse mensaje pero lo habitual es que primero se vaya haciendo el mensaje en la coyuntura política determinada y que el mensaje vaya plasmando la imagen del candidato, (que lo vaya haciendo el mensaje).

Todo es objetivo y subjetivo, verdad y mentira, en unas elecciones que son a la vez guerra y juego, irracionalidad y racionalidad, barbarie y educación, violencia verbal y tolerancia, orgía y continencia. Es por eso que el marketing político es apasionante y trascendente, serio y divertido, complejo y sencillo. Es por eso, también, que un candidato se transforma con la nominación, al sentir sobre sus hombros el peso de millones de voluntades apasionadas, que le han sido transferidas y delegadas. Es por eso que la mayoría de los candidatos se ponen tremendamente serios cuando ganan unas elecciones. (Sanchis, 1996)

El mensaje de una campaña electoral viene precedido por la tarea de propaganda que los partidos políticos vienen realizando y por el posicionamiento político preelectoral que muestran constantemente los sondeos. Los ciudadanos tienen adquiridas desde hace mucho valoraciones económicas, políticas, sociales y emocionales.

Estos diagnósticos presentan un cuadro de constantes políticas que no se cambia de la noche a la mañana con una campaña electoral pero indican al experto el estado del electorado propio y ajeno así como el aspecto del resto de los electores.

Las personas tienden a identificarse con una opción preferencial de vida en base a sus afinidades socioeconómicas, culturales, familiares o regionales, profesionales, laborales del pasado, del presente, o tendenciales para el futuro. La mayoría de las personas se sienten parte de una corriente sociocultural y se identifican con discursos, valores, creencias, ideas, personas, imágenes, que le resultan coherentes con su identidad.

El mensaje estratégico electoral debe ser tal que conecte con aquellos que se identifican con el partido del candidato, que trate de debilitar al electorado ajeno y que persuada a la mayor cantidad posible de los electores indecisos o indiferentes. El mensaje persigue ese triple objetivo. Pero no basta con una receta única para cada uno de los bloques, hay que preparar para cada grupo una variación de la receta, para cada target un diseño especial del mensaje.

Muchos autores analizan el mensaje desde distintas facetas:

Faucheux (2003) describe las técnicas analíticas para encontrar los temas que le darán mayor apoyo al candidato:

1. Análisis CHAID: Análisis a partir de la clasificación y segmentación utilizando test.
2. Desviación estándar: Determina el rango de separación de demandas del promedio.
3. Correlaciones: Uno de los más utilizados, a través de matrices, y asociaciones entre demandas y mensajes.

Al realizar los análisis de segmentos CHAID (Chi-squared Automatic Interaction Detection) se deben conocer bien las características demográficas, socioeconómicas, hábitos, actitudes y comportamiento de los diferentes segmentos, qué piensan del candidato o partido político y su competencia, qué aspiraciones y necesidades tienen, quién o quiénes tienen influencia en ellos y como toman sus decisiones de voto. Se hará la formulación precisa de todos los mensajes y

se programará la utilización de los diversos medios a través de los cuales se transmitirán dichos mensajes, mítines, encuentros, giras, periódicos, radio, televisión, revistas, vallas, folletos...

Al final de la campaña, el candidato es el mensaje, y el mejor mensaje electoral es aquel que, el día de la elección, genera más identificación e inspira más confianza.

La definición correcta del mensaje puede ser el tema más importante de la campaña ya que tiene relación con el resto de temas importantes (salvo con el presupuesto) ya que afecta a la estrategia, el posicionamiento, las acciones de campaña...

Los mensajes son propios de cada campaña en que las circunstancias, el posicionamiento relativo de los candidatos, el humor electoral puede hacer variar la conveniencia de un u otro mensaje.

Creo que puede ser interesante distinguir distintos tipos de mensajes:

- a. Transversales o identitarios. Recomiendo el libro de Maravall (2008). Por identitarios entiende aquellos que son propios de una ideología o partido y que sirve para segmentar al electorado. Temas como igualdad o solidaridad en la izquierda, o como ley y orden en la derecha pueden ser un ejemplo. Aglutinan al electorado propio. Transversales son aquellos que son aceptados por prácticamente todos los candidatos y electores aunque pueden tener más o menos fuerza en cada caso. Crespo (2011) dice que tienen valencia. Los pueden utilizar todos los partidos: ejemplo, honestidad, experiencia...
- b. Temas de ataques, de defensa y adhesión. Creo que su nombre indica lo que son. Pienso que en toda campaña hay que iniciar con los de defensa, pasar al ataque y al final de la campaña lanzar los de adhesión y aunque puede cambiar este orden.
- c. Emotivos y racionales. Se explica en otro apartado. Ambos son imprescindibles en toda campaña aunque personalmente prefiero empezar por los racionales y pasar luego a los emotivos.
- d. Triangulación. Se trata de una técnica más que un mensaje pero es aplicable a los mensajes. Su iniciador fue Dick Morris en la segunda campaña de Clinton (USA 1996) consiste sustancialmente en “robar” temas identitarios de otros partidos, darles un cambio y utilizarlos para atacar segmentos del electorado no suficientemente

consolidados de nuestro adversario. Se puede utilizar tanto en el gobierno como en la oposición.

II- C-1. IDEOLOGÍA. VALORES. ISSUES IDENTITARIOS Y TRANSVERSALES

Aunque cada elector tiene su mundo particular y se ve afectado por muchos factores hay un elemento que puede unificar grupos de electores y clasificarlos.

Las ideologías son un conjunto de principios y actitudes que sirven de base para el comportamiento y decisión de cada elector.

Un ciudadano por su procedencia social, el ambiente de su familia, su educación, su trabajo, sus experiencias vitales va formando y adaptando aquellos principios y actitudes. Este conjunto de ideas fundamental, en su versión de la vida y de la actividad política es lo que constituye la ideología.

La ideología cubre diferentes aspectos como pueden ser, el moral, el cultural, el religioso y sobre todo el político. La pueden tener las personas y también los partidos, los colectivos sociales.

Destutt de Tracy en su libro de 1796 *Memoir Sur La Faculte De Penser* fue quien primero utilizó este concepto Marx y los pensadores que le siguieron han profundizado sobre el tema.

En cada país suele haber suficiente información para conocer cuáles son las ideologías predominantes en el electorado.

Valores

Aristóteles fue el primero en plantear que la moral era fundamental en la política. Pensadores políticos tan diversos como Cicerón y Maquiavelo, Rousseau y Marx consideraron de máxima importancia la moral.

Maquiavelo había señalado que la política está determinada por el triptongo de *necessita*, *virtu* y *fortuna*. *Necessita* es la estructura inmodificable de hechos de toda política, que tiene que ser presupuesta. El aporte político propiamente dicho consiste en encontrar la armonía correcta entre *virtu* y *fortuna*. En Maquiavelo, *virtu* es la energía política del político. *Fortuna* es una especie de fuerza natural, a la que compara con un río arrasante en contra del cual sólo en tiempos tranquilos el político puede construir diques y esclusas para controlar las inundaciones. La enseñanza de Maquiavelo en el capítulo 25 de su *Príncipe* tiene que ser

tomada en cuenta en toda personalización de la política: “La fortuna domina la mitad de nuestros actos y deja la otra mitad o casi la mitad librada a nuestro rendimiento”. (Radunski, 1980)

Durante el Renacimiento, autores como Francis Bacon (*Nueva Atlántida*), Tomás Moro (*Utopía*) o Tommaso Campanella (*La ciudad del Sol*) establecieron las bases de un humanismo que pasado el tiempo sería recogido por el llamado socialismo utópico.

La Revolución francesa y la Independencia de los Estados Unidos hicieron que valores como la igualdad y la libertad dejaran de ser solamente conceptos teóricos o filosóficos y se convirtieran en la base sobre la que se redactaron las leyes de las nuevas constituciones, alentando la reivindicación de nuevos derechos con el fin de lograr una sociedad más igualitaria.

Al comienzo del siglo XIX, en paralelo al nacimiento de la psicología y la psiquiatría en la Escuela de Viena nace la axiología o ciencia de los valores y es Max Scheler quien les asigna esencia propia y no simplemente como accidentes cualitativos de las personas. En todo caso los valores son propiedades de los objetos físicos y cualidades humanas individuales y sociales intrínsecas a los humanos.

Según Scheler hay valores de placer y valores de dolor; hay valores biológicos como salud y enfermedad; valores morales como la justicia y la injusticia; valores de la civilización como ciencia y cultura; y valores espirituales como sagrado y profano.

De las dos revoluciones, la francesa y la estadounidense, nacen dos corrientes de valores políticos que, muy cambiados y cada vez más aproximados, se han venido entendiendo como valores de la izquierda y valores de la derecha política.

Los valores iniciales de lo que entendemos como izquierda política se plantearon inicialmente en los Estados Generales franceses de 1788: A la izquierda del Rey se sentaban los representantes del Tercer Estado, el de los ciudadanos mientras que a la derecha del rey se sentaban los representantes del Primer Estado, el clero y del Segundo Estado, los nobles.

La Revolución industrial dio lugar, inicialmente en el Reino Unido, a que los trabajadores comenzaran a reivindicar la mejora de sus condiciones laborales. Nació el movimiento obrero, que consiguió la creación en 1864 de la Asociación Internacional de los Trabajadores, representativa de los movimientos obreros de todos los países.

En este contexto, durante la primera mitad del siglo XIX aparecieron diversos autores que

propusieron una serie de reformas para paliar las desigualdades sociales, entre las que destacaba la organización del trabajo por medio de cooperativas o la obtención de derechos colectivos tales como seguros sociales o educación pública. Estos pensadores fueron encuadrados posteriormente en el seno del Socialismo utópico.

Las tres principales corrientes de la Izquierda:

La Asociación Internacional de los Trabajadores de 1864 que derivó hacia el Anarquismo, la condena de toda forma de autoridad impuesta y que consideraba todos los valores del poder público como corruptos y opresivos en sí mismos.

Karl Marx y Friedrich Engels recogieron algunas ideas del Socialismo utópico, para plantear el denominado Socialismo científico rechazando la reconciliación de clases que propugnaban los utópicos y promoviendo la lucha de clases como medio para instaurar un nuevo sistema político en el que el proletariado conquistara el poder. Las bases de su pensamiento las expusieron en El Manifiesto Comunista en 1848 y las ampliaron notablemente en El Capital, publicado en 1867.

El comunismo representaba la interpretación más apegada a los postulados revolucionarios del marxismo, propugnando como valor político supremo la obtención de la igualdad social por medio de la revolución social.

La Socialdemocracia nació como rechazo a los valores revolucionarios del marxismo, apostando por la vía de la democracia liberal. Socialdemocracia y marxismo se distanciaron definitivamente en 1919 tras la Revolución rusa. En los países no soviéticos, el término socialismo se fusionó con el de socialdemocracia hasta convertirse en sinónimos.

Los valores por antonomasia de la izquierda moderna occidental son el progresismo, la igualdad social, los derechos civiles, el laicismo, el feminismo.

Harold D. Lasswell (1979), el gran experto en comunicación, redujo los valores políticos sustantivos universales a poder, ilustración, riqueza, bienestar, habilidad, afecto, rectitud y respeto. Como valores característicos de la mentalidad estadounidense consideró el poder, la riqueza, el respeto, el bienestar y la inteligencia.

Dijo haber comprobado que esos valores son inherentes a las instituciones y a la opinión pública reflejada en los medios de comunicación social, que constituyen la ideología común plural y democrática y que se imparten en lo esencial en el hogar y las escuelas. Y como valores complementarios característicos de la sociedad capitalista y de mercado consideró la

seguridad y la libertad cuya existencia en mayor o menor grado, e incluso su eliminación, dependen de situaciones políticas contradictorias.

En Europa y, en concreto en España, el valor básico de la derecha es el principio de la soberanía nacional que identifica nación y Estado y los defiende y exalta con el patriotismo. El sentimiento que tiene un ser humano por la tierra natal, su historia, su cultura y sus valores éticos y religiosos.

La derecha suele defender el mantenimiento del orden establecido y la protección de la moral, los valores tradicionales y la libertad del individuo. La izquierda política y social le atribuye ideología conservadora. La derecha reivindica su conservadurismo frente al progresismo exhibiendo su apuesta por el desarrollo de la tecnología y los avances empresariales. Su tradicionalismo se opone a los cambios.

En economía defiende el laissez faire (dejar hacer) de Adam Smith, el capitalismo y la economía de mercado”.

Actualmente no es fácil entender diferentes tendencias de la derecha como el nacionalismo económico por unos y el liberalismo global por otros. Por tanto, la derecha no se definiría en un solo partido, sino en varios. El motivo de esto es que los partidos de derecha surgen de premisas distintas, es decir, el conservadurismo defiende los procesos de protección del mercado del país, y el liberalismo parte de la idea de que el librecambismo ha de ser la solución.

Los valores considerados de centro tienden a la síntesis de los valores de la derecha y de la socialdemocracia. Es por eso que el centro político sigue siendo en países como España el árbitro de la alternancia política. Como valores emergentes del centro pueden considerarse el ecologismo, el pacifismo, el feminismo paritario, la solidaridad, los derechos humanos.

El centro es más sensible a los valores de una Justicia independiente, más crítica contra la corrupción, defensora de los Derechos Humanos, del pluralismo y la tolerancia. Defiende tópicos como la separación de poderes de Montesquieu, el naturalismo de Rousseau, el ecologismo y la solidaridad humana. Se considera al centro político como consumista y burgués pero muchas personas de centro que no militan en la derecha ni en la izquierda son miembros de las ONGs.

Serán muy diferentes los valores que deba proyectar si es de izquierda, derecha o centro, pero el candidato debe presentarse como un dechado de valores para provocar una adhesión de

estima y emoción.

El candidato debe tener muy claro qué valores defiende, qué valores representa, que valores quiere llevar a efecto y, al mismo tiempo, tiene también que conocer en profundidad cuál es la posición de su partido y la posición de los demás partidos respecto a una serie de temas importantes que a lo largo de la campaña aflorarán sin duda. (Sanchis, 1996)

En los países de América Latina, en unos más que en otros, los consultores electorales hemos tenido que tomar en cuenta la tendencia al populismo y trabajar tanto o más con los valores del candidato que los valores de izquierda y derecha o las excelencias ideológicas y programáticas de sus partidos.

En algunos países, como experimenté en Chile, tiene ya importancia similar la situación económica del país, el mensaje y el programa que la personalidad del candidato.

En otra perspectiva debe entenderse que los valores del candidato son reales en parte pero mayoritariamente voluntaristas y representados. Personalmente soy un admirador del realismo político de Maquiavelo, aunque soy totalmente contrario al principio de que el fin justifica los medios si los medios son ilegales e inmorales.

Si en algo es más explícito Maquiavelo con sus consejos al príncipe, en relación con lo que hoy en día se considera parte muy importante de las acciones y preocupaciones de la mercadotecnia política es en el tema de la imagen. Al respecto, señala “no es preciso que un príncipe posea todas las virtudes citadas, pero es indispensable que aparente poseerlas.” Es decir, ya desde el siglo XVI se advertía que lo importante en política no es como las cosas son, sino como aparentan ser.

Esto pasa hoy día muy frecuentemente. La imagen es la percepción que los otros tienen de nosotros y de nuestras acciones. En política, nosotros somos lo que otros perciben, no lo que realmente somos o creemos que somos. De ésta forma, la realidad política es lo que otros perciben de nosotros, no lo que realmente somos. De ahí la importancia de cuidar nuestra imagen y las apariencias. Por ello, Maquiavelo recomienda que “está bien mostrarse piadoso, fiel, humano, recto y religioso. (Zepeda, 2004)

Personalmente considero como valor supremo la convicción y práctica democrática que significa libertad, igualdad política, soberanía popular, justicia, legalidad, pluralismo, tolerancia, diálogo, participación y representación política, principio de mayoría y derechos de las minorías.

Blanchard (1997) establece un largo listado de valores que poder seleccionar los que pueden ser más significantes en un momento o situación determinada.

En toda campaña el consultor político, el candidato y el partido deben llegar a un acuerdo sobre qué valores deben ser prioritarios dadas las circunstancias del país y el humor de los electores dando más importancia a los éticos o ideológicos, luego a los sensibles y terminando con los operativos. Así:

- Verdad.
- Recursos.
- Eficiencia.
- Sinceridad.
- Confiabilidad.
- Iniciativa.
- Alegría.
- Confianza.

Cada cultura/nación tiene sus propios valores si se la compara con el resto de culturas de países del mundo.

Dentro de cada país ocurre algo parecido si comparamos los distintos segmentos que componen el electorado (según sea el género, la edad, la educación, la venta de valores...).

Inglehart (2004) en *Human Beliefs and Values* analiza este tema y realiza un value survey para más de 81 sociedades del mundo entero. Lo analiza desde el punto de vista de:

- Percepciones de lo importante que son una serie de temas para la vida de las personas (importancia de la familia, amigos, ocio, trabajo, religión...).
- Temas relacionados con el trabajo (derecho al trabajo entre mujeres y hombres, nacionales o inmigrantes...).
- Temas relacionados con la familia (número ideal de hijos, importancia del matrimonio).
- Temas relacionados con la política y la sociedad (objetivos del estado uso de la guerra, deseo de luchar, confianza en la ONU...).
- Temas relacionados con la moral (Dios y el diablo, asistencia a oficios religiosos).

Inglehart llega a la conclusión que hay tres grandes tipos de valores:

- Materialistas: Los básicos para tener seguridad
- Mezcla: o resumen de los dos
- Post materialistas: Los relacionados con la propia realización.

Los valores no permanecen de forma constante en una sociedad.

Piensa que se está produciendo un cambio inter generacional y de los países más pobres a los más ricos. El cambio implica un crecimiento de los valores pos materialistas en detrimento a los materialistas debido a lo que llama Teoría de la modernización. Weber y sus discípulos dicen que el cambio económico y tecnológico implica cambios políticos y culturales.

Bell (1973) piensa que los cambios en la estructura de la fuerza de trabajo es la causa principal del cambio cultural y por tanto de los valores. Piensa que es la importancia del sector terciario el que genera ese cambio.

Como consecuencia se produce un cambio desde los valores tradicionales y religiosos a lo que lleva normas racionales y democráticas.

Las sociedades o los segmentos post modernos al conseguir bienestar económico está dando paso a valores más relacionados con la calidad de vida, es decir a valores post materialistas.

Inglehart (1977) lo basa en dos hipótesis:

- Scarcity hipótesis (más aprecio por lo que es escaso)
- Socialization hipótesis, la relación entre el entorno socioeconómico y los valores no se produce de forma automática, necesita tiempo por eso se producen diferencias según el género, la edad, el nivel económico o el nivel de educación.

Los valores post materialistas empiezan a crecer tras la Guerra Mundial, y así se ve en temas relacionados con la ecología, permisividad sexual...

Estos valores post materialistas tienen cada vez más importancia y son diferentes a la clásica diferencia entre la izquierda y la derecha.

Relaciona los valores con la autoridad y establece dos tipos de dimensiones:

- Autoridad tradicional (religiosa, familiar o comunal) frente a autoridad democrática (Secular Rational) en la que la autoridad está legitimada.
- Valores de supervivencia frente a valores de autosatisfacción (self expresión les llama).

Partiendo de estas dos dimensiones se puede realizar en cada país y en cada elección un mapa de los valores que son útiles y queridos por cada segmento electoral y por cada partido o candidato (de acuerdo con su ideología, programa o issue). De este mapa parte el consultor político para establecer la estrategia del mensaje y por tanto da más o menos importancia y o presencia pública a cada tema ideológico o issue.

En España el trabajo de campo fue realizado por ASEP (Juan Díez Nicolás y otros) en Noviembre de 2000 sobre una muestra de 1209 y por Data SA en Marzo/Abril 1999 (Javier Ebro y Francisco Andrés Orizo).

Es importante que un partido sepa elegir entre aquellos candidatos que mejor sepan encarnar el sistema de valores sociales, de cultura de masas en un momento determinado, a fin de lograr una identificación entre público y elector. El término sistema de valores es muy ambiguo y no significa negar la posibilidad de que un candidato triunfe articulando precisamente su campaña en torno a promesas de cambios radicales en la sociedad, presentándose como innovador, como distinto a su predecesores. Pero también la necesidad de tales cambios debe haber sido asumida por el electorado, para que las promesas en tal dirección encuentren el eco esperado.

Issues

Para un elector el objetivo de unas elecciones es escoger entre los candidatos o partidos. Esta elección se hace entre otros motivos por la ideología, el plan de gobierno y la posición que los candidatos tienen ante ciertos temas que son importantes para los ciudadanos.

Crespo (2011) explica cómo un candidato debe elaborar los temas de campaña y considera que:

- En el aspecto de la campaña que más pone en riesgo la autonomía del candidato.
- La decisión de cuáles son los temas ha de ser tomada por los políticos.

- Hay que traducir los temas en mensajes e imágenes para llegar a los votantes.

Da las reglas básicas para trasladar los temas a lo públicos:

- La simplificación de las propuestas para su traslado a mensajes e imágenes.
- La coherencia con el tono de la campaña.

Explica la Simplificación: la regla de la “propuesta única de ventas” (USP) y el concepto de la pregnancia: los mensajes deber ser continuamente reiterados.

Considera además que hay que tomar en cuenta:

- Los hechos que se producen durante el año electoral
- Los temas que siempre están presentes, como la economía o el bienestar.
- La posición sobre temas concretos.

Crespo (2011) distingue entre varios tipos de temas:

Hay mensajes que deben durar toda la campaña y otros que requieren focalizaciones temporarias, sea que se trate de temas ideológicos (aquellos temas ubicables en el continuum clásico que va de izquierda a derecha), claves (aquellos que, por su magnitud, ninguna gestión puede obviar, y cuya demanda está siempre presente, pero cuya resolución implica grandes recursos o esfuerzos), revisables (los temas que, aun con grado de importancia destacable, no forman parte de la agenda instalada y por ende su prioridad no es alta) o de cliente (aquellos, que sin ser temas clave, pueden ser temas de alto impacto, y cuya satisfacción no implica esfuerzos o recursos desmedidos)

También distingue entre los temas transversales y los posicionales, al igual que Maravall (2008).

Los temas transversales (valance issues) son los que no generan división en el electorado, ya que los ciudadanos comparten sus preferencias en torno a ellos, mientras que los temas posicionales o distributivos (position issues) se sitúan en el ámbito de las disputas ideológicas y, por tanto, sobre ellos se divide la opinión de los ciudadanos. Escoger bien estos temas identitarios y transversales es clave en la estrategia.

Maarek (1995) explica quien debe elegir los temas de una campaña: La elección de los temas que el candidato ha de desarrollar constituye el aspecto del proceso de marketing que más

pone en peligro su autonomía. Los políticos conservan actualmente un limitado margen de maniobra, ya que han de enfrentarse con:

- Los asesores de marketing, quienes sugieren que sólo se desarrollen aquellas cuestiones que, según los sondeos de opinión son las que más interesan a los votantes,
- Las frecuentes presiones a que les someten sus amigos políticos, o las que provienen de su propio partido, obligándoles a respetar una anterior línea de conducta,
- La obligación de responder a los argumentos de sus adversarios en temas que estos últimos han elegido.

Lo anterior explica por qué la elección de los temas de campaña representa el aspecto del proceso de marketing político que más pone en peligro la autonomía del político.

Elgarresta (1994) explica cómo preparar todo lo relacionado con un issue.

- Identificar el mensaje principal y los otros dos o tres mensajes secundarios que queremos transmitir.
- Identificación de palabras claves que queremos comunicar.
- Identificación de las obras que queremos mencionar.
- Identificación de los nombres de personas con quienes queremos identificarnos.
- Preparar las respuestas a posibles preguntas negativas que nos pueden hacer.
- Decidir si queremos atacar o no a alguno de los otros candidatos.
- Decidir si la postura es de respaldo al gobierno o de ataque a algunos puntos o de neutralidad sin mencionarlo.
- Si es un programa de TV también hay que discutir la vestimenta, postura, gestos, etc.

Morris (1999) comenta como los issues llegan y se van:

“Los votantes saben quiénes son sus candidatos a través de los mensajes (issues). Esos mensajes, sugieren después adjetivos y atributos. Esas ideas sobre su personalidad carácter se fijan ellos mismos en sus mentes. Después, se olvidan de los mensajes y solo recuerdan sus características. Pero la clave es usar ese mensaje para activar los adjetivos.”

II-C-2. TONO. LENGUAJE DEL CANDIDATO. EMOCIÓN Y RACIONAL. ATAQUES

Emoción y racional. Símbolos

En política se trata de llegar a la emotividad y producir la seducción y hasta la fascinación con referencias a ideas, cosas o imágenes queridas a la vez que se muestra o insinúa el producto, el candidato mismo. Se ha demostrado que en la psicología humana nunca son específicamente puros ni el pensamiento ni la emotividad. Es por eso que todo razonamiento conlleva emotividad y que toda emotividad provoca pensamientos e ideas. Las emociones, pasiones y hasta los instintos los racionalizamos y las razones necesitan estar apoyadas por sentimientos y anhelos correspondientes. En cierta manera la razón es sinrazón, lo racional es irracional y el pensamiento es también emotividad.

Se ha comprobado que la emotividad y el pensamiento convergentes se potencian mutuamente. En caso de divergencia y hasta de contradicción casi siempre prevalece la emotividad. La comunicación más eficaz es pues la que utiliza acertadamente el código del inconsciente y de la emotividad. La emoción requiere el relato mientras que la razón se expresa por el discurso. La clave está en exponer el mensaje envuelto y hasta camuflado en el relato. Lo más opuesto a la comunicación inteligente y eficaz es la obviedad y la frialdad racional.

La clave de la comunicación está en lograr introducir el mensaje en la mente y en la emoción del receptor. Aunque el mensaje sea creación y propiedad exclusiva del emisor debiera conseguirse, al menos, que parezca idea del receptor. Se trata de que la idea transmitida se incruste y camufle en la emotividad de los receptores. El conocimiento se ha socializado o democratizado y el mensaje ha dejado de ser propiedad dogmática de emisores privilegiados y poderosos.

Una campaña electoral tiene por objetivo conseguir que un grupo significativo de electores nos dé su voto.

Las motivaciones por las que un elector, o un conjunto de electores, nos den su voto son muy variadas y están analizadas en otra aparte de esta tesis.

Aquí pretendemos decir que hay motivaciones racionales es decir dirigidas “a la cabeza” de los electores, explicando las ventajas de realizar un determinado voto (los beneficios que

recibirá el elector, sus grupos afines o el país en general) o la relación que la ideología de un partido o candidato tiene con el elector.

Además de esta aproximación racional cada vez se está imponiendo más la utilización de las emociones en la comunicación electoral. Los fines propuestos son los mismos pero los contenidos y los medios pueden ser muy diferentes a los utilizados en una comunicación racional – Bertoldi (2009) dice “nos han enseñado a ser muy lógicos pero no hay una sola decisión razonable que no está ligada a una emoción”.

La emoción puede provocarse a través de las personas, los temas o incluso con la forma de la comunicación Mármol (2011) lo explica en el caso de la campaña de los legislativos en España en 2008. El PSOE utilizó a Zapatero como portador de valores progresistas y defensor de un talante. Pretendían conmover más que convencer.

Brader (2006) utiliza este criterio para clasificar los anuncios. Hace una clasificación de las emociones que pueden utilizarse:

- Pasión y Desapasionado.
- Entusiasmo y Orgullo.
- Compasión.
- Tristeza.
- Diversión.
- Miedo.

En cada circunstancia se puede utilizar una pero los más utilizados son los marcados por la pasión, el entusiasmo y el miedo.

Schwartz (2002) hace de las emociones una práctica habitual en sus campañas.

Homs (2004) habla de la ley del consumo y las realidades virtuales. Dedicar al tema gran atención y habla de la utilización del lenguaje en los mensajes emotivos.

Alonso y Adell (2011) dicen “Un mensaje político está formado por una serie bastante compleja de códigos, discursos y formulaciones semánticas. Un código es una determinada pauta de interpretación entre signos y su significado. Los códigos se construyen socialmente, pero la decodificación constituye un proceso psicológico. Un mensaje político es, una serie de

estrategias para poner en marcha cierta clase de significaciones en la memoria semántica de quien lo escucha”.

Uno de los apartados en los que se utiliza más los aspectos emotivos es en las campañas negativas. Quizás el más antiguo e impresionante de los spots negativos pueda ser el utilizado contra Goldwater en Estados Unidos en 1964 (Spot de Dacy, Las margaritas y La explosión nuclear).

Bertoldi (2009), dedica a este tema su libro a “La campaña emocional” Explica que la separación entre razón y emoción es antigua. Habla de las razones y de las emociones para Platón, Aristóteles, Descartes y Hegel, y su uso hoy en las campañas. Bertoldi (2009) explica la base biológica de la emoción y como la emoción es contagiosa.

Luntz (2000), en “Palabras que funcionan” sostiene que” lo que importa no es lo que el político dice si no lo que el ciudadano escucha (y entiende)”.

Los símbolos son un ejemplo claro de la utilización de la emoción en una campaña, ya que cualquier símbolo ni es aceptado por el conjunto del electorado o por un segmento del mismo lleva implícito una serie de conceptos y emociones que nos animan a tomar una posición.

Mi empresa ha utilizado la emoción en muchas ocasiones. Un spot en México para el Informe de Gobierno de Marcelo Ebrad ganó el premio mundial en los Polly Awards 2010, <http://www.youtube.com/watch?v=jh-nM4cbrdY>.

Lenguaje del candidato

La capacidad de comunicación hay que entenderla en el caso de un candidato en un triple sentido: tener qué decir, saber decirlo y tener medios de decirlo.

El candidato, su asesor electoral y su equipo deben decidir los principales ejes del mensaje que se va a comunicar a los electores.

El tener qué decir no es suficiente. El candidato debe saber o aprender a comunicar con el lenguaje más adecuado. Quien se preocupa, lo trabaja, aprende y se entrena en los aspectos formales y asertivos de la dicción del mensaje político, aventajará a quien no tenga en cuenta la importancia fundamental de la buena comunicación.

Y el lenguaje principal que debe usar actualmente es el de los medios audiovisuales y de las nuevas tecnologías. La cantidad y calidad de medios que intervienen en el proceso de comunicación imprime su propia huella en el mensaje y según sea el caso, lo amplía, lo refuerza, lo debilita o incluso lo contradice.

El mensaje propio debe mantener siempre su identidad y coherencia en la complejidad de comunicaciones múltiples en numerosos mensajes en una cada vez mayor diversidad de medios. El ADN común se debe ver en cada acción.

Cada persona tiene su propio estilo de hablar en público y personalmente he trabajado con tres clases de candidatos: los que son escuchados, los muy difíciles de escuchar y aquellos a quienes no se puede dejar de escuchar. A los segundos aconsejé siempre que se dejaran ayudar por el especialista. En todo caso la práctica es la que va dando una actitud personal segura, expresión cada vez más clara, ampliación del vocabulario, adaptabilidad a los diferentes auditorios.

Pienso que saber improvisar es un don pero el hacerlo puede ser una imprudencia. La improvisación puede generar dudas e inseguridad. Más que exhibir cualidades personales, el que habla se debe al auditorio. Winston Churchill fue un extraordinario escritor y orador y sin embargo decía: “Si tengo que hacer un discurso de dos horas, empleo diez minutos en su preparación. Si se trata de un discurso de diez minutos, entonces me lleva dos horas prepararlo.”

No hay que olvidar que el lenguaje corporal o gestual participa activamente durante el acto comunicativo. Además de la capacidad de hablar bien en público importa el modo gestual de hacerlo, la expresión, la asertividad. La expresión hablada es diferente a la escrita.

La aparición del candidato durante la campaña cada día y cada hora en la televisión hacen necesario un lenguaje asertivo. La palabra asertivo era sinónimo de afirmativo y en gramática indica que el sujeto tiene conformidad con el predicado. De ahí puede haberse deducido la significación actual de la asertividad, la conformidad entre la persona y su forma y fondo de comunicarse.

Todas las definiciones de asertividad coinciden en considerar esencial un grado alto de conformidad entre la persona y su comunicación expresiva. La asertividad es la capacidad

para el lenguaje corporal, en correspondencia con el lenguaje verbal. Como comunicación no verbal deben entenderse todos los elementos que acompañan, determinan y complementan la comunicación propiamente verbal. Y no hay que reducir la comunicación no verbal a las expresiones corporales de un individuo que habla sino que incluye también todo el universo de la imagen.

El cine mudo fue la más fantástica y pura de las comunicaciones no verbales. Actualmente, tanto el cine como la televisión y la red informática comunican indistintamente con lenguaje verbal, no verbal y mixto. Es por eso que la comunicación no verbal debe considerarse una parte esencial del proceso de comunicación, necesaria para hacer más claros los mensajes verbales, darles un sentido determinado e incluso reemplazarlos.

Aparte de lo que se dice, todo es asertividad, incluso la elección de las palabras, entonación, volumen de voz, tiempo empleado, expresión del rostro, de las manos, posturas corporales, gestos, mirada. En propiedad no puede decirse de alguien que sea más o menos asertivo. Más bien debe considerarse la asertividad una cualidad de la persona e incluso de un comportamiento en una comunicación concreta. Quien se comunica habitualmente con asertividad cabal es casi siempre una persona expresiva, espontánea, segura y capaz de sintonizar con los otros.

En el marketing político, un candidato u orador “capturador de votos” debe utilizar dos tipos de lenguaje: uno directo, agresivo, con el que expone lo que quiere, de una forma clara y contundente; y otro indirecto, más suave y sutil, que es aquel a través del cual el pensamiento a comunicar va implícito en la frase.

Entre los especialistas en formación de portavoces se suele partir del siguiente supuesto estadístico: dos quintas partes del total de personas carecerán en gran medida de asertividad; una quinta parte tendrá una predisposición natural de asertividad aceptable; otra quinta parte tendrá una asertividad agresiva, sobrepasada; y la quinta parte restante tendrá un alto nivel de asertividad.

En la práctica se suele simplificar y dividir la clasificación en tres clases: los no-asertivos, los asertivos y los agresivos. Los no-asertivos son generalmente personas que adoptan actitudes pasivas y se complementan con los que poseen una asertividad agresiva y dominante. En el medio se encuentran quienes poseen asertividad propia y suponen la asertividad de los otros.

Cualquiera puede imaginar a los pasivos y agresivos en un cuartel, en una dictadura, en una teocracia. Para referirse a la asertividad tolerante, dialogante y democrática, algunos han definido la asertividad de acuerdo con el principio de Kant, defender los derechos propios sin ofender los derechos del otro.

Generalmente se restringe la falta de asertividad a la incapacidad para expresar los sentimientos, pensamientos y opiniones con naturalidad y firmeza, con confianza en uno mismo y sin temor hacia los otros. En algunos casos puede llegar a constituir un complejo de inferioridad. La falta de asertividad se convierte en dificultad de comunicación, comunicación inadecuada o incompleta y no proporcionada.

Hay miles de libros sobre asertividad. La mayoría coinciden en afirmar que la comunicación y el lenguaje asertivo deben considerarse interrelacionados, interdependientes.

Tanto en la comunicación privada personal como en la social y mediática han de tenerse en cuenta la asertividad verbal y la no verbal. En la verbal hay que buscar la perfección en el contenido de lo que se dice y en las formas, lugar y tiempo de cómo se dice. En la no verbal todo aquello que acompañe al lenguaje como tal, en toda la diversidad de signos personales y mediáticos que se vayan a utilizar.

La asertividad se basa en cuatro elementos específicos: símbolo, estructura, sinergia y globalidad.

- Es esencial la significación y correspondencia de los símbolos con la estrategia de comunicación.
- La estructura es necesaria porque se ha demostrado que las formas se perciben y se recuerdan aún mejor que la totalidad en función de la identidad visual.
- El principio sinérgico tiene un efecto multiplicador de los diversos inputs que estén asociados a la identidad global.
- El principio de globalidades implanta la perspectiva integral coherente basada en la identificación clara, la diferenciación, la fijación memorística y la asociatividad de todos y cada uno de los elementos.

Estos elementos proporcionan las siguientes percepciones del candidato:

1. Liderazgo con seguridad en sí mismo.
2. Confianza y la credibilidad.

3. Persuasión de la inteligencia emocional.
4. Imagen de estadista.
5. Atractivo por presencia, vestuario, estética. Y elegancia.

En su “Carta sobre el humanismo” Heidegger afirma El lenguaje es la casa del ser. En su morada habita el hombre. En la actualidad podemos afirmar que el lenguaje de internet es la casa del ser y que en ella moramos. Lenguaje oral, lenguaje escrito, lenguaje impreso y lenguaje digital representan las edades de la historia humana.

McLuhan definió como “Galaxia Gutember” a la era de la imprenta y de los grandes medios de comunicación impresos.

La segunda gran revolución, la era de los audiovisuales, llegó con el siglo XX, primero con el cine y la radio, y más tarde con la televisión. Dando paso a la cultura audiovisual. La televisión es verdaderamente, más que los periódicos, un medio de comunicación de masas, capaz de difundir un mensaje a una audiencia de millones de receptores geográficamente dispersos.

El comienzo del siglo XXI pertenece ya a la revolución de Internet, un lenguaje multimedia, la nueva casa en la que vivimos. Es verdad que más de mil millones de personas son alfabetos digitales y que son más millones los que no poseen este lenguaje y son los modernos analfabetos.

Este nuevo lenguaje digital permite la integración de varios lenguajes orales, escritos y audiovisuales en su red interactiva. Este nuevo lenguaje transforma la realidad, multiplica la información, nos comunica globalmente en sus múltiples facetas de digitalización, automatización, interactividad, híper-sistemas, híper-imágenes, inteligencia artificial.

Castells (2003) define el lenguaje de internet como segmentación social y estratificación cultural inicialmente, posteriormente como integración progresiva en un lenguaje común de la diversidad cultural que permite que todos los mensajes tengan cabida en este lenguaje común digital dando lugar a un gran multimedia comunicativo universal.

En la comunicación electoral como en cualquier otra comunicación política, informativa, cultural o científica no puede ya dejarse de emplear el lenguaje de internet porque no se haya generalizado la alfabetización en dicho lenguaje. Ya es un hecho que son multitud los que emplean este lenguaje que les permite escuchar, leer y ver la realidad.

Los lenguajes tradicionales se están transformando con las tecnologías de la comunicación y están apareciendo los nuevos lenguajes multimedia para cada vez más individuos que han superado esta nueva alfabetización y son capaces de entender toda su diversa e infinita comunicación.

En el equipo electoral es imprescindible contar con un analista/programador que traduzca el plan estratégico de comunicación electoral a lenguaje informático.

Un consultor político no puede ser experto en el lenguaje de internet pero debe llegar con el profesional en telecomunicaciones informáticas hasta el diseño del hipertexto, con acceso al mensaje electoral y a los múltiples textos relacionados del candidato y el partido.

Asimismo con un experto en la comunicación online. Obama contrató al jovencísimo Chris R. Hughes, cofundador de Facebook, como coordinador de la web MyBarackObama.com en su campaña electoral.

El nuevo lenguaje exige en el marketing electoral el uso de textos, grabaciones, vídeo, y sobre todo la comunicación interactiva de Internet. El equipo electoral, el candidato y los electores deben interactuar en la nueva dimensión de hipermedia e hipertexto.

Es verdad que en España la comunicación electoral no ha usado de forma importante de internet y su lenguaje pero su utilización aumentará progresivamente en lo cuantitativo por todos y en lo cualitativo por comunicadores electorales con visión de futuro. El que lo haga no será el primero en usar el marketing online, eso ya se está haciendo, pero será el primero como estrategia electoral.

La campaña de Barack Obama en Estados Unidos ha marcado sin duda un antes y un después para la teoría y práctica del marketing electoral. A los otros recursos Obama añadió un gran uso cuantitativo diseñado con calidad y diversidad sobresalientes de internet y el correo

electrónico. Como han dicho algunos analistas logró que su campaña fuera una campaña de la gente.

Obama consiguió que internet y su lenguaje fueran, en la expresión de Heidegger; la morada de la campaña capaz de acoger a cientos de miles de electores en el ciberespacio estadounidense y mundial, multiplicar la difusión del mensaje, organizar a los trabajadores electorales demócratas, movilizar a millones de electores y financiar la campaña.

Casi exclusivamente, Obama usó el “nosotros” y “ustedes”, mucha gente se sintió llamada a hacer la campaña con él, se organizaron y la hicieron.

II-C-3. RELATO. PLAN DE GOBIERNO

Una campaña electoral es una lucha de individuos y grupos para conquistar el poder que los vencedores usarán principalmente en su beneficio. Ha terminado una historia y todo queda en suspenso antes de que empiece otra historia. En ese paréntesis solemne de la democracia se libra un combate de políticos contra políticos, candidatos contra candidatos, estrategias contra estrategias, militantes contra militantes, electores contra electores.

Cada guerra incruenta electoral es un relato diferente y como sucede en los relatos de ficción hay en las campañas pasión, acción, humor, mito, incertidumbre, sorpresas. Los combatientes saben qué es lo fundamental, conocen lo que hay que saber y tienen listo lo que hay que tener. Preparan lo que hay que usar, diseñan la estrategia de las batallas que deberán dar y ponen en acción los principios activos más eficaces.

La finalidad de la estrategia electoral es la persuasión, la persuasión es más emoción que raciocinio y son el héroe mítico, los arquetipos, las metáforas, los símbolos, el relato bien contado lo que atrae, agrada y persuade. Cada campaña es una creación narrativa.

“El candidato debe asumir el papel de prototipo o arquetipo con el que poder identificarse, el de un personaje carismático, idealista, sabio, hombre honesto y trabajador, de gran personalidad y fiabilidad, un superhombre” (Sanchis, (1996).

Como en los mejores relatos se cumplen en el relato de la campaña electoral elementos que Mircea Eliade atribuye a cada creación mítica: el héroe; la meta que se propone alcanzar; el camino que ha de recorrer; los enemigos del héroe; la aventura, peligros y enemigos; los enfrentamientos; los apoyos finales masivos al héroe.

Y es en la narración de la campaña donde nacen los mitos, algunos de los cuales se mantienen o se agrandan mientras que otros se frustran.

Suárez fue el paladín de la Transición y, aunque sufrió ataques demoledores en su segundo gobierno pasó a la historia como un personaje destacado de la democracia.

Lo mismo puede decirse de Kennedy. Su imagen victoriosa en las televisiones de occidente y su política de frontera para los estadounidenses hicieron de él una referencia de esperanza y optimismo político. Su asesinato lo convirtió en uno de los mitos del siglo XX.

En algunos relatos de campañas electorales tienen el protagonismo principal los indecisos. Lo sufrí en Portugal con de Diego Freitas de Amaral en las elecciones presidenciales de 1985. Como final de campaña conseguimos reunir en el Paseo de la Libertad de Lisboa la mayor concentración popular que jamás se había reunido en Portugal. La multitud de seguidores de Freitas de Amaral, su entusiasmo y sus gritos de victoria parecían asegurar el triunfo de nuestro candidato.

Pero ese éxito previsto fue el revulsivo para los seguidores de Mario Soares que se movilizaron y movilizaron a los indecisos. Soares ganó las elecciones con un pequeño margen. Su mensaje: que no gane Freitas. 15 años después Fox en México repitió el mismo concepto que le valió la Presidencia; “sacar al PRI de los Pinos”.

Considero a Álvaro Uribe Vélez y a su campaña particular como un ejemplo paradigmático de lo que podemos considerar una campaña con riesgos, riesgos de perder incluso la vida. En España no nos parece tan extraña esta circunstancia pues las campañas electorales realizadas en el País Vasco han debido hacerlas los candidatos españolistas con estrictas medidas de seguridad. Incluso en Madrid sufrió un terrible atentado José María Aznar antes de que ganara las elecciones generales de 1996.

Pero Uribe sufrió varios intentos de asesinato y hubo de renunciar casi totalmente a la campaña de calle y a los contactos directos con el electorado, algo que ha sido la característica principal de la política democrática en la que los ciudadanos quieren conocer y observar a los candidatos antes de decidir su voto. Su relato fue el del héroe perseguido que xxx la y gana la Presidencia.

Considero como uno de los enfrentamientos electorales más hermosos el que mantuvieron durante años en Francia por la Presidencia de la República Giscard d’Estaing y Francois Mitterrand. Giscard ganó las elecciones en 1974 y Mitterrand en 1981.

El equipo electoral de Mitterrand planificó, editó y distribuyó toda una serie de fotos impactantes de grandes acontecimientos y personajes famosos de la historia de la Francia contemporánea asociadas al partido socialista y a su candidato.

El mensaje subliminal era inteligente y funcionó: Mitterrand era un personaje capaz de figurar entre los más destacados en *la grandeur de la France*. Por lógica debía pasar a la

historia más preclara de Francia como Presidente de la República y los franceses tenían que votarle para que ese *recuerdo del futuro* se hiciese realidad.

Hay campañas electorales cuyo relato es la mejor novela de suspense. Al principio de algunos procesos electorales los sondeos definen la salida como *empate técnico*. Todo el mundo contempló el espectáculo de las elecciones de 2000 en EE.UU. Al Gore, no solo pudo ganar las elecciones sino que las ganó realmente en voto popular y posiblemente también en votos de compromisarios si no se hubiesen cometido los errores de Florida. Y sin embargo George W. Bush resultó el protagonista de la historia a partir del 20 de enero de 2001.

Como los grandes relatos, novelas o dramas, la campaña tienen su título y basta recordar algunos de ellos para rememorar famosos relatos electorales históricos:

"Mano firme, corazón grande" Álvaro Uribe Vélez 2002 Colombia.

"Con cabeza y corazón". Mariano Rajoy Brei. 2004 España.

"Por el cambio". Felipe González. 1982 España.

"Yes, we can" (Sí, podemos).2008 Barack Obama Estados Unidos

Agenda setting, Reframing, Priming

En una campaña pueden aparecer muchos temas según sea de interés de los candidatos ya que todo candidato preferirá aquellos temas que le coloca en mejor posición frente a su contrincante o ante el interés de los electores que tienen predilección por aquellos temas ideológicos que están más próximos a un pensamiento o aquellos transversales por los que muestran mayor interés.

Los electores quieren oír a los candidatos hablar de sus temas preferidos y los candidatos desean hablar de los que les da ventaja. Se forma una red de temas que son relevantes para candidatos y electores junto a otros temas que solo interesan a algún candidato o a algún segmento del electorado.

La clave en la dirección de una campaña es conseguir que sean tratados por los medios y por los electores los temas que nos interesa e incluso que lleguen a convertirse en noticias de debate y discusión pública y que pasen sin mayor atención los que no nos interesa.

El lugar de discusión de los temas puede ser cualquiera: discursos, entrevistas o incluso en el debate pero no hay duda que el lugar deseado por todos es en los medios de comunicación pues así participan en el debate los candidatos, los periodistas, los líderes de opinión y el electorado.

¿Quién decide que temas (la agenda) deben predominar? Los investigadores sociales norteamericanos Maxwell McCombs y Donald Shaw plantearon esta teoría ya en 1972 en la revista, *Public Opinion Quarterly* con el trabajo titulado *The Agenda-Setting Function of Mass-Media*.

Su hipótesis plantea que la audiencia tiende a incluir o a excluir en su memoria lo que los medios incluyen o excluyen de su propio contenido y a dar a las informaciones la importancia que los medios les asignan. Los medios no solo dan las noticias sino que estas tienen la categoría que les dan los medios. La realidad es la que y reflejan los medios, tal cual la reflejan y con la importancia que los medios asignan.

“El principio central del establecimiento de la agenda parte de la hipótesis de que los medios de comunicación de masas fijan la agenda para cada campaña política, influyendo en el surgimiento de las actitudes hacia los diferentes temas políticos. Los medios, por tanto, no sólo determinan los temas y problemas de los que se ocupan la audiencia, sino que también influirán en cómo esos son percibidos y considerados por la población”. (McCombs y Shaw, 1972)

Sabucedo (1996) dice, “Son numerosos los hechos o circunstancias de la vida política susceptibles de merecer la atención de los medios. Pero de todos ellos, al final, únicamente unos cuantos aparecerán reflejados en los distintos medios de comunicación de masas. Considerando estas circunstancias, puede afirmarse que la audiencia tiene una libertad restringida a la hora de acceder a la información. Los medios actúan de filtro entre lo que acontece en la realidad y la audiencia, por tanto, la única posibilidad que tienen los sujetos es seleccionar lo que más pueda interesarle de entre el material que aquellos proporcionan. Si en estos momentos se hablaba de exposición selectiva como una característica atribuida a los sujetos, ahora habría que volver a referirse a esta variable pero en relación con los medios de comunicación de masas.

Noelle Neumann (1995) comenta sobre este proceso lo siguiente: “la orientación central filtra [...] los eventos y argumentos que deben tratarse y deben serlo positiva o negativamente; en

este caso, los media no presentan una diversidad de versiones de entre las cuales el destinatario elige aquella que confirma sus opiniones preconcebidas, sino que esta selección, desde el principio, estora toda posibilidad de selección”.

Sabucedo (1996) hace notar la similaridad en el tratamiento que los medios conceden a ciertas problemáticas y a la forma de interpretarlas. Ello provoca la percepción por parte de los sujetos de que existen posiciones hegemónicas que ellos mismos llegarán a asumir debido a la influencia normativa.

Sabucedo (1996) dice que, Noelle-Neumann denomina espiral de silencio a aquella situación en la que ciertas posiciones están sobre presentadas, en relación a sus opuestas, en los mensajes de los medios de comunicación. Ello, indudablemente, provoca la atribución de una mayor legitimidad o probabilidad de certeza a las que cuentan con una cobertura informativa amplia que a las que son silenciadas. Estas ideas las aplica Noelle-Neumann para estudiar ciertas dinámicas electorales ocurridas en épocas recientes en Alemania.

En los barómetros mensuales del CIS la agenda pública y la agenda personal tienen la forma de dos preguntas:

Agenda pública: ¿Cuál es, a su juicio, el principal problema que existe actualmente en España? ¿Y el segundo? ¿Y el tercero?

Agenda personal: ¿Y cuál es el problema que a usted, personalmente, le afecta más? ¿Y el segundo? ¿Y el tercero”.

También se puede analizar el área de impacto de la agenda pública y la agenda personal.

“Área de impacto se refiere a una relación entre las dos agendas: la agenda pública, que representa al ciudadano contestando a “¿cuáles cree que son los principales problemas de su país? (el ciudadano desdoblado en Estado), y la agenda personal, que representa al ciudadano eligiendo cuáles de esos problemas son también sus problemas (el ciudadano viéndose a sí mismo a través del Estado). No son iguales casi nunca ambas agendas, representan dos perspectivas, una más egocéntrica (personal) y otro más socio céntrico (público) pero a veces sí son iguales bajo la condición de igualdad de rango en los tres primeros puestos de orden, iguales en rangos, por tanto. A esas condiciones las llamo área de impacto”. (Crespo, 2011)

El año 2000, a raíz del triunfo por mayoría absoluta del Partido Popular Felipe González acuñó la expresión mediocracia para expresar que en la pirámide del poder los medios de

comunicación están en la cúspide. Los medios dirigirían a los políticos y estos a los ciudadanos.

En expresión de McCombs (2004), podemos considerar todas estas acciones como capas de la misma cebolla, relacionadas entre sí y complementarias unas de otras.

La comunicación futura tendrá con toda seguridad el distintivo de universalidad. Según la definición de McLuhan los medios han sido la verdad en el reciente pasado y lo siguen siendo en el presente. Pero ya están apareciendo verdades globales que se imponen como mensaje y significado por encima de los medios.

La comunicación deberá ser cada vez más entrópica, más dependiente de los otros. Al aumentar el protagonismo de los receptores en la comunicación serán cada vez más numerosos y más activos en la formulación del mensaje. Solo estamos atisbando las transformaciones radicales cada vez más rápidas por causa de la evolución acelerada de los medios de información electrónicos.

“El framing es el proceso por el que una fuente de comunicación, como una organización de noticias, define y construye un asunto político o una controversia pública” (Nelson, Clawson y Oxley, 1997).

II-D. ELEMENTOS ESTRUCTURALES

II-D-1. LEGISLACIÓN

En las democracias representativas los ciudadanos ejercen su poder fundamentalmente en las elecciones en las que se designan los representantes del pueblo en los diferentes niveles de poder del Estado, ayuntamientos, gobiernos regionales, congreso, senado, presidencia de gobierno, jefatura del Estado (en algunos países).

Existen instancias de participación política como los partidos políticos, los medios de comunicación, las redes sociales, los sondeos de opinión pública... pero la participación directa se ejerce en la elección de los representantes del pueblo.

En la democracia representativa esta acción política de elegir gobernantes, es la forma de acción política principal que consiste en decidir quiénes deben integrar los órganos representativos del Estado. Cada elector interviene como individuo en la voluntad colectiva que ejerce el derecho del pueblo como organismo soberano del Estado.

La elección de un sistema electoral es una de las decisiones institucionales más importantes para cualquier democracia. Cada sistema es el resultado de una combinación de circunstancias propias: de una coyuntura histórica en particular.

Los sistemas electorales, una vez elegidos, tienden a permanecer constantes una vez que han sido seleccionados, al estar condicionados por los intereses políticos.

Las leyes electorales regulan el procedimiento político constituyente de la democracia representativa como las circunscripciones electorales, las candidaturas, las normativas de las campañas electorales, el sistema de votación, la fórmula matemática para la asignación de escaños, etc. La forma en que es elegido el sistema electoral puede ser tan importante y destacada como la selección en sí. La selección que se hace a veces no es la más apropiada para la gobernanza democrática y el bienestar político del país en el largo plazo.

En la campaña de 1977 en España el equipo electoral del Presidente Suárez debió, además de pedir el voto para los candidatos de la UCD, explicar la normativa electoral ya que los españoles no habían ejercido su derecho a votar desde el 16 de febrero de 1936 y solo una

minoría de los censados en 1977 estaban en edad de votar en las últimas elecciones de la II República.

Algo parecido sucedió en Portugal en las elecciones anticipadas de 1979. Hacía solo tres años que se había promulgado la nueva constitución democrática y los portugueses solo habían practicado el sufragio universal en las elecciones subsiguientes a la aprobación de la Constitución de 1976.

Existen más de 20 sistemas electorales en el mundo, con diferentes grados de libertad, en los 151 países considerados democráticos por Freedom House. principalmente en América y Europa. El Freedom House es una ONG financiada por el Gobierno de EEUU mediante la Fundación Nacional para la Democracia. Publica anualmente desde 1972 el informe de libertad en el mundo. El Mapa de la libertad de Freedom House correspondiente a 2009 consideraba 89 países libres, 62 parcialmente libres y 42 sin democracia. Las modalidades diversas afectan más a distintos aspectos secundarios y menos a lo esencial.

“En todos los países están en vigor unas leyes electorales que determinan los comportamientos de los partidos en campaña. Suelen estar reguladas por normas de obligado cumplimiento; tienen carácter público, es decir, son transparentes para todos, y existen órganos de la Administración para el control del proceso, las juntas electorales u organismos reguladores, que en muchos países establecen incluso los límites máximos de los recursos económicos que un partido puede destinar a las actividades electorales. Además también están preestablecidos los tipos de campañas y sus normativas específicas: nacionales, autonómicas, locales, etc”. (Barranco, 2003)

Estados Unidos sigue siendo la principal referencia democrática mundial y sus elecciones van precedidas por primarias mientras que en España los partidos políticos designan a los candidatos en listas cerradas que solo dan a los electores la posibilidad de votar a una de las listas y en el orden que los candidatos tienen en la lista.

En España los ciudadanos no eligen directamente al presidente del Gobierno nacional o autonómico y tampoco a los alcaldes sino a los parlamentarios o concejales que pueden elegir a alguien que no obtuvo el apoyo mayor de los electores populares. Es lo que se conoce como una elección indirecta.

En EE.UU. cada Estado elige a una cantidad de compromisarios proporcional a la población y estos eligen al Presidente, lo que ha significado en las elecciones de 2000 que el ganador en el voto popular no llegue a la Casa Blanca. En 1960 Kennedy consiguió una clara mayoría de

votos populares pero las elecciones se decidieron por unos pocos votos en uno de los Estados. Si Nixon hubiese superado esa pequeña diferencia habría obtenido los compromisarios de ese Estado y con ellos la presidencia.

Es difícil decir qué sistema es el mejor. Un consultor político tiene que asumir plenamente cómo es el sistema y cuándo colabora con un partido o un candidato teniéndolo en cuenta para escoger la estrategia más adecuada las características concretas de cada sistema electoral.

“Un consultor político tiene que situarse adecuadamente en la realidad de las características concretas de la legislación particular sobre elecciones en el país en el que desarrolle su asesoría, lo cual exige un gran capacidad de adaptación estratégica cuando puede ser contratado en diferentes democracias del mundo. Una gran preparación teórica y hasta una extensa experiencia pueden ponerse en entredicho en una situación electoral diferente, que puede exigir una variación y adecuación profunda de las tácticas” (Sanchis, 1995).

El Consultor electoral debe analizar las características del país en que se desarrolla el proceso electoral y atenerse a ellas respetando al máximo la ley, sin cuestionar el sistema, valorando la existencia de la democracia y disculpando las limitaciones representativas que existen en un sistema que no es perfecto por definición sabiendo que el sistema democrático es “el menos malo de los sistemas”.

El sistema electoral español favorece el bipartidismo, aunque favorece también la coexistencia de partidos nacionalistas fuertes en las nacionalidades históricas, Cataluña, País Vasco y Galicia, además de Canarias. El sistema de elección exclusivamente circunscrito a las provincias favorece a los partidos grandes en cada circunscripción y hace difícil a los partidos nacionales pequeños conseguir escaños en las circunscripciones aunque obtengan una cantidad de votos importante en el conjunto del Estado. El reparto de los escaños sobre la base de mayorías provinciales, reduce considerablemente el nivel de representación de las minorías sin concentración fuerte de votos en las provincias, aunque estén presentes en todas, mientras favorece a los partidos nacionalistas presentes en sus pocas provincias pero con numeroso electorado en ellas.

Una de las diferencias importantes de los sistemas electorales se da entre listas abiertas y cerradas. Aunque suelen defenderse las listas abiertas en la práctica son muchos los países

que usan las listas cerradas ya que favorecen la estabilidad democrática garantizada por las responsabilidades de los partidos en la seguridad democrática.

En España es importante conocer algunos aspectos normativos que rigen el escrutinio. El principal de ellos es la Ley D'Hondt que debe el nombre al político belga Víctor D'Hondt. Se utiliza también en muchos países como Argentina, Austria, Bulgaria, Chile, Croacia, Finlandia, Países Bajos, Paraguay, Polonia, Portugal, Venezuela, Colombia, Guatemala... Algunos otros países de la UE que no la usan en sus elecciones parlamentarias internas lo hacen en las elecciones al Parlamento Europeo. Este sistema favorece algo más a los partidos grandes que el sistema llamado Sainte-Laguë.

Aunque muchos electores no entienden el método D'Hont es muy fácil de explicar:

Se desechan en primer lugar las listas que no hayan alcanzado el porcentaje mínimo de voto estipulado por la ley (generalmente el 3 por ciento) A continuación se dividen las cantidades de votos obtenidos por cada lista por 1, 2, 3, etc. Hasta donde sea necesario. Los escaños se asignan a los cocientes mayores obtenidos en las divisiones, tantos cocientes como número de escaños existentes.

Las elecciones son un sistema complejo en el que es imprescindible respetar las normas y concurrir en igualdad de oportunidades.

Al hablar de delitos electorales suponemos un sistema democrático con elecciones libres en que participan distintos partidos políticos y en el que el pueblo hace uso del sufragio popular libre y, en la actualidad, universal.

En algunos países el sufragio es obligatorio y está penado el no ejercer el derecho al voto. Uno de los delitos contemplados en todas las legislaciones electorales es el que atentó contra el derecho al voto secreto. Otros delitos también universales son la votación múltiple, la privación de libertad al votante y principalmente las actuaciones que atentan contra la regularidad, legalidad y autenticidad del proceso electoral.

En los treinta y cuatro años de mi experiencia personal he visto de todo aunque debo manifestar que los delitos electorales han ido disminuyendo en la mayoría de las democracias. En este sentido los tiempos pasados eran bastante peores.

El inagotable ingenio popular, incisivo y oportuno de los venezolanos como el de otros muchos países hispanoamericanos, creó en el pasado un término sarcástico para referirse a la corrupción electoral, el “acta matavoto” El “acta matavoto” se refería a un fraude que se realizaba desde el instante en que se cierran los colegios electorales hasta que se trasladan las actas de cada mesa al centro de cómputo general. Para ejecutar exitosamente esta conversión de los votos – la cual ha inspirado mucha literatura – había de operarse en connivencia con personas que, oficialmente, estaban nombradas para garantizar la pulcritud y legitimidad del proceso electoral. (Sanchis, 2009).

Se consideran por la ley especialmente grave las actuaciones delictivas promovidas por el poder que impliquen la realización por los funcionarios de cambios, ocultación o alteración de actas o papeleta electorales, alteraciones en el censo o en alguna de las fases de la votación y el escrutinio.

Son delitos menores pero más persistentes algunas actuaciones de los partidos en relación con las limitaciones fijadas para los gastos electorales, inscripciones fraudulentas de electores o presiones contra los derechos de libertad y secreto del voto.

Un consultor político tiene que situarse adecuadamente en las características locales de la legislación particular sobre elecciones en el país en el que se desarrolla su asesoría, lo cual exige una capacidad de adaptación estratégica cuando se está dispuesto a ser contratado en diferentes partes del mundo. (Sanchis, 1996).

En España el Régimen Electoral General tiene como fin, y lo ha conseguido, que las decisiones políticas en las que se refleja el derecho de sufragio se realicen en plena libertad.

“La regulación contenida en este Título I es, sin duda, el núcleo central de la Ley, punto de referencia del resto de su contenido y presupuesto de la actuación legislativa de las Comunidades Autónomas. Las novedades que se pueden destacar en este Título son, entre otras, el sistema del Censo Electoral, la ordenación de los gastos y subvenciones electorales y su procedimiento de control y las garantías judiciales para hacer eficaz el ejercicio del derecho de sufragio activo y pasivo”. Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio

Personalmente, como asesor electoral, siempre he considerado como línea roja que no debe sobrepasarse esta parte de la ley electoral que define y enumera los delitos. No soy un experto en leyes pero siempre me he preocupado en las campañas electorales que he dirigido de

colaborar para que ni el candidato ni los dirigentes del partido ni los militantes traspasaran dicha línea roja marcada por la ley.

En mis primeras elecciones con Suárez en 1977 los delitos ya estaban especificados en el capítulo VIII sobre Delitos e infracciones electorales del Real Decreto Ley 10/1977, de 18 de marzo, aprobado al amparo de la Ley para la Reforma Política. No teníamos conocimientos teóricos ni prácticos de las elecciones celebradas hasta 1936 desde que en el año 1868, por vez primera, se estableció el sufragio universal (Leyes electorales de 1870, 1890 y 1907). .

Pero el Decreto Ley recién aprobado definía perfectamente las funciones que debían cumplir todos los implicados en el proceso electoral, desde los Presidentes y Vocales de las Juntas Electorales hasta los Presidentes, Vocales e Interventores de las Mesas Electorales y los correspondientes suplentes.

La Ley consideraba como documentos oficiales el censo y sus copias autorizadas, las actas, listas, certificaciones, talones o credenciales de nombramiento de quienes iban a intervenir en las elecciones.

Y establecía penas para los delitos perpetrados por funcionarios públicos, electores, Presidente y Vocales de las Mesas Electorales, responsables de propaganda electoral, miembros en activo de las Fuerzas Armadas y Seguridad del Estado, de las Policías de las Comunidades Autónomas y locales, los Jueces, Magistrados y Fiscales, miembros de las Juntas Electorales así como los responsables de propaganda electoral prohibida o de actividades que atentaran contra el orden en la campaña electoral y en las votaciones..

Asimismo establecía los posibles delitos en materia de encuestas electorales, en compra de votos en dinero, especie o promesas, en boicot al acceso de los electores a las mesas, perturbadores del orden del acto electoral, los administradores generales y de las candidaturas de los partidos, de robo de fondos electorales.

Esta normativa fue sustituida por la actual Ley 5/1985 de 19 de junio de Régimen Electoral General. Esta ley contiene un capítulo completo, el VIII del Título I, con los delitos e infracciones en materia electoral, que se divide en cuatro secciones: 1ª Disposiciones generales; 2ª Delitos en particular; 3ª Procedimiento judicial; 4ª Infracciones administrativas.

Básicamente esta ley está en gran medida copiada de la ley de 1977 pero especifica más aspectos que ya cuentan con derecho positivo de casos resueltos con penas en lo referente a falsedades de identidades y empadronamiento cometidas por funcionarios y electores, electores que votaron varias veces en la misma elección, cohecho electoral con dinero y otra recompensa, abandono de sus funciones de Presidentes y vocales de mesa, *propaganda electoral ilegal, etc.*

II-D-2. CAMPAÑA PERMANENTE

Históricamente las campañas electorales estaban enmarcadas en un periodo temporal concreto y hoy legalmente sigue ocurriendo así, pero los medios de comunicación y la acción pública y política de los candidatos hacen que se convierta en parte de la campaña toda la acción de gobierno o de oposición que los partidos desarrollan. Es lo que se ha venido en llamar la campaña permanente.

En el mismo momento en que se conocen los sondeos a pie de urna (es decir al terminar la votación) los medios de comunicación piden valoraciones a los partidos sobre la campaña recién terminada, que en realidad se convierten en el inicio de la siguiente campaña. Y así hasta que 4 ó 5 ó 6 años después según países se produce de nuevo el mismo fenómeno.

En la gestión diaria del gobierno y de la oposición caben una serie de actividades que es lo que se considera campaña permanente, entre otras:

- El debate anual de presupuestos.
- El debate anual del Estado de la nación.
- Las sesiones de control al gobierno.
- Las presentaciones de leyes importantes.
- Los debates entre gobierno y oposición.
- Las acciones parlamentarias de importancia (como las mociones de censura o de confianza...).
- Las campañas y los resultados de elecciones regionales o municipales.
- Los grandes acontecimientos mundiales.

II-D-3. ELECCIONES PRIMARIAS Y SEGUNDAS VUELTAS

El sistema electoral en multitud de ocasiones, puede exigir la celebración de unas elecciones primarias.

Ciñéndonos al uso en la vida política y en concreto en las primarias hay algunos puntos que merecen comentarse:

1. El electorado es mucho menor que en otras elecciones.
2. Los votantes están más preparados y conocen mejor los temas de discusión y a los candidatos.
3. La participación suele ser más baja a pesar de lo dicho en 1 y 2.
4. Los candidatos suelen tener menores diferencias ideológicas aunque siempre existen temas que los diferencian.

Siempre se discute si el enfrentamiento entre miembros de un mismo partido traslada al electorado en general una buena o mala imagen. Lógicamente la contestación depende de las formas que se utilizan a lo largo de la campaña. En mi opinión es básico evitar el ataque directo entre candidatos y tratar de competir en cuanto a ideas, programas e incluso en los ataques al partido contrario ya que esa es la principal tarea que debería realizar el candidato ganador.

En España no se han celebrado primarias ni el PP y CiU. En IU podrían considerar primarias la elección del Coordinador General de la Presidencia de IU que se hace durante la asamblea general)

El PSOE e IU han practicado primarias en pocas ocasiones.

En EEUU y en otros países las primarias son en algunos casos obligatorias y pueden ser abiertas (en el sentido que todo elector puede votar si lo desea, pertenezca o no a ese partido), cerradas en la que sólo los militantes de ese partido pueden votar. Los caucus son muy singulares porque en algunos casos se puede votar a mano alzada o por separación física entre los partidarios de uno o de otro candidato.

En México es práctica habitual establecida por ley el que se tengan que celebrar primarias para elegir al candidato de cada partido.

Segunda Vuelta

Según la legislación de algunos países (Francia, Portugal y varios latinos como Perú, Colombia, Ecuador, Argentina...) la elección presidencial (y en algunos casos de diputados) se produce en dos vueltas, es decir es elegido el candidato que en la segunda vuelta obtiene más votación (a la que sólo concursan los dos candidatos que han conseguido más votos en la primera vuelta)

El que exista la posibilidad de que concurran a una segunda vuelta no es condición imprescindible ya que si en la primera vuelta un candidato ha conseguido la mayoría de votos (o una cifra determinada que fija la ley como en Colombia) este candidato es elegido sin necesidad de acudir a la segunda vuelta.

Es importante conocer la ley electoral de cada país con gran profundidad ya que hay una gran variedad de casos (no solo en el porcentaje de votos a obtener) sino también sobre que cifra total de votos se computa, ese porcentaje, ya que hay veces que en unos países los votos nulos o los blancos se cuentan, como en España y en otros no, como en México.

Cuando la legislación permite o exige la segunda vuelta la estrategia del conjunto de las dos vueltas e incluso de la primera en sí misma es o puede ser muy diferente.

Se suele decir como regla de oro que en la primera vuelta se escoge y en la segunda se rechaza es decir que en la primera vuelta todos los electores hacen una elección en función de sus preferencias, mientras que en la segunda muchos electores, sobre todos los que en la primera vuelta han votado a un candidato que no ha pasado a la segunda hacen una elección táctica o de rechazo para el candidato que no deseas que sea elegido.

El caso más extremo que he conocido ha sido el de las elecciones presidenciales de Francia 2002, que en la segunda vuelta enfrentó a Chirac y Le Pen (ya que el candidato socialista Jospin no consiguió pasar a segunda vuelta). Todos los socialistas votaron “tapándose la nariz” a su enemigo secular Chirac con la intención de que Le Pen no llegara a ser Presidente.

Casos curiosos que me han ocurrido a mí (ya que dirigí a un candidato en ambas campañas), fueron también los resultados en Portugal 85 (Soares-Freitas de Amaral) y en Ecuador 84 (Ferbes Cordero-Borja). El resultado de la primera dio en ambos casos más del 49% para

Freitas y Borja mientras que la segunda vuelta ambos siguieron con el 49% mientras que sus oponentes Soares y Ferbes Cordero consiguieron aglutinar a todos los votantes del resto de los partidos y salir electos con algo más del 50%.

Aunque no se trata exactamente de una segunda vuelta, merece la pena fijarse en el caso de Bolivia en donde si el candidato ganador en la elección no alcanza el porcentaje de los votos necesarios, la elección la realiza, como hemos dicho el congreso de los diputados y por lo tanto es el pacto entre los diputados electos o los partidos que los controlan los que deciden quién será el Presidente. Esto me ocurrió en Bolivia en la elección entre Banzer (1989), que ganó en votos populares y Paz Zamora que fue elegido por el Congreso y fue Presidente a pesar de tener menos votos populares. En la siguiente elección presidencial los partidos de Bonzer y Par Zamora pactaron y Banzer primero en votos (pero insuficiente) fueron elegidos por el Congreso.

Otro caso diferente es de EEUU por la diferencia entre voto popular, (es decir suma de votos que le dan los ciudadanos en todo el territorio estadounidense) y el voto del colegio electoral formado por los votos de congresistas y senadores que tienen un mandato imperativo en función del resultado del voto popular en su estado. El caso de Kennedy-Nixon (60) y Bush-Mondale (2000) puede ser interesante para analizar.

Noguera en el libro de la Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos (2000) (en el que yo también participé) dedica un artículo al análisis de las segundas vueltas en América Latina.

Es normal desde el punto de vista de un consultor político que dirige la campaña de un candidato que si éste pasa a la segunda vuelta introduzca cambios en la estrategia de campaña con técnicas como targetting, la triangulación o el reframing a fin de conseguir ese tanto por ciento de votos que su candidato no pudo obtener en la primera vuelta.

Una de las elecciones con segunda vuelta más importantes de los últimos tiempos ha sido la de Francia, que ganó Chirac a Le Penn. En este país en la segunda vuelta la participación suele superar a la primera. En 2012 la participación subió en unos 500.000 votos (1.1% más), favoreciendo a Hollande que ganó en ambas; como vaticinaron los sondeos.

II-D-4. OTRAS ELECCIONES- REFERÉNDUMS

Las elecciones son de diferentes tipos y se utilizan normalmente para elegir a los representantes de los ciudadanos.

Es muy clara la diferencia entre elecciones

- Presidenciales para elegir al jefe del Estado.
- Legislativas para elegir a senadores y diputados.
- Locales para designar a los representantes del municipio, provincia, o de entres menores.

Pero también las elecciones se pueden utilizar para decidir sobre una cuestión de especial importancia que la Constitución o las leyes exigen que sea votada. Es el caso de los referéndums.

En estas circunstancias la diferencia suele estar en las papeletas (en el caso de las elecciones con nombres, y en el caso del referéndum con una pregunta a la que hay que contestar si o no).

Los elementos de un referéndum, con la diferencia que hemos señalado son muy parecidos a los de una elección (aún insistiendo que hay diferencias pues entre otros el referéndum no lleva candidatos). Aceptando que existen estas diferencias, los elementos de una elección suelen ser paralelos a los del referéndum.

Algo diferente pero muy parecido a las elecciones políticas son las elecciones para designar a otras autoridades, como puede ser su la de los clubs de futbol, las elecciones sindicales o las patronales. De nuevo hay diferencias (sobre todo en el censo o en los recursos que se emplean) pero los elementos de esta campaña son todos parecidos).

II-D-5. CENSO

El Censo Electoral es una base de datos de las personas habilitadas para votar. No existe en todos los países, ya que por ejemplo en EEUU todo ciudadano que desee votar debe inscribirse antes de acudir a votar. Es decir la lista de votantes se forma a petición de los ciudadanos que desean votar.

El censo es público, es decir, constituye un documento al que deben y pueden tener acceso todos los ciudadanos, garantía del derecho fundamental al sufragio. Es dinámico, y por lo tanto varía en función de los procesos de actualización de las bases de datos que representa.

Durante el siglo XX se llegó en la mayoría de democracias al sufragio universal, al derecho a voto de toda la población adulta de un Estado, independientemente de su raza, sexo, creencias o condición social.

En el caso de los extranjeros, existe una restricción general en la gran mayoría de los países a reconocerles el derecho a votar. En algunos países se les reconoce el derecho a votar en elecciones locales (Caso de España y de varios países europeos y latinoamericanos).

En cuanto a la edad el derecho a voto lo tienen en algunos países desde los 16 años, es más común a los 18 años y hay otros en que solo se obtiene a partir de los 20 ó 21 años.

En España es obligatorio figurar en el censo que integran todos los españoles empadronados residentes y los inscritos en los consulados en el extranjero.

Abraham Lincoln definió la democracia como "gobierno del pueblo, para el pueblo y por el pueblo". Es elemental que el candidato deba saber y asumir que ese pueblo es el del censo y que el gobierno del pueblo se ejerce sobre todo en la participación electoral de los censados. El poder del pueblo no pasa más allá de poder juzgar las acciones de los gobernantes (Pericles).

Esto puede ser así en parte en países como España con dos partidos principales que son la auténtica opción electoral como partidos por la fórmula de listas cerradas. No es así en Estados Unidos. En España sería importante que los mismos políticos, los estrategas de las campañas electorales, los periodistas más independientes y, sobre todo, los mismos ciudadanos reivindicasen el protagonismo del poder popular en democracia.

Como ha propuesto la Unión Europea, “el concepto de ciudadanía exige que se articule la estructura política sobre la persona, sus derechos fundamentales, el principio democrático y el Estado de Derecho”.

El ciudadano es elemento fundamental junto a las instituciones de la democracia representativa. Sólo esta convicción y práctica de vincular las personas y la estructura del Estado mantiene el principio democrático. El status civitatis, el derecho de ciudadanía no solo da derecho a la libertad y actividad individual sino a ser parte del Estado.

Toda persona es miembro de la sociedad política, con un conjunto de derechos participativos por los que el individuo, como ciudadano que es, como partícipe de una colectividad, pueda intervenir en la conformación de la voluntad de esa colectividad, en definitiva, de la voluntad estatal. Los ciudadanos viven en sociedad y una sociedad democrática exige que el Estado se organice en un sistema participativo que dé a los ciudadanos la posibilidad real de actuación social, estatal.

"La voluntad nacional es una de las palabras de las que los intrigantes de todos los tiempos y los déspotas de todas las épocas han abusado más. Unos han visto su expresión en los sufragios comprados por algunos agentes del poder; otros en los votos de una minoría interesada o temerosa, y los hay, incluso, que la han percibido plenamente formulada en el silencio de los pueblos y han deducido que del hecho de la obediencia nacía para ellos el derecho de mando" (Tocqueville, 2010)

Esta dimensión que genera una relación directa de las personas con el poder estatal da a la participación política en general y a la participación electoral en particular un carácter sagrado que todos debemos apoyar, también los partidos políticos y, en campaña electoral, los candidatos expresamente y en diferentes oportunidades y espacios. El voto debe ser efectuado por cada ciudadano de forma directa, sin intermediarios, porque cada miembro de la sociedad está capacitado para tomar sus propias decisiones de acuerdo con sus propias preferencias. El voto debe ser directo porque el derecho de voto no es un derecho transferible.

Se debe asegurar el secreto en el ejercicio del voto para garantizar la libre decisión del votante. El elector no debe ver limitada su libertad política cuando deposita su voto y por ello es imprescindible que el elector pueda ejercitar su derecho al sufragio, garantizando su privacidad, de forma que su voto no sea conocido por nadie más. Para garantizar el voto secreto se establecen mecanismos como la instalación de cabinas cerradas, el uso de urnas

selladas, sobres opacos donde introducir las papeletas y otros mecanismos que hagan efectiva la emisión secreta del voto.

Con la introducción de la informática en las elecciones de algunos países, también se establecen mecanismos apropiados para la emisión secreta del voto. Conviene matizar que las garantías para la protección del secreto del voto no implican que el elector, si así lo desea voluntariamente, no pueda dar a conocer su voto. El secreto del sufragio es, pues, una posibilidad que puede no ser ejercida por el votante pero que debe quedar siempre garantizada.

El censo es un dato fijo que les viene dados a los partidos, candidatos, equipo electoral y medios de comunicación.

Los Partidos, sobre todo los pequeños desean tener una copia del censo ya que tiene gran utilidad para realizar acciones de marketing electoral personalizados.

Tiene utilidad instrumental y sirve para la toma de decisiones y fijación de objetivos.

No tiene ningún efecto sobre el resultado.

II-D-6. LA OPINIÓN PÚBLICA

Entendemos por opinión pública la expresión de la opinión del conjunto de la población o de un colectivo acerca de un tema público.

Su relación con el voto y las campañas electorales parece evidente.

Herrman Oncken citado por D'Adamo (2007) dice que la "op" se muestra bajo insumables formas y se nos escapa entre los dedos. "Algunos la entienden como la opinión de la gente, como la sumatoria de lo que los individuos que conforman una población opinan sobre un tema en particular.

La palabra OP fue acuñada por Michel de Montaigne en el siglo XVI. Locke, Hume, Rousseau, Kant, Hegel profundizaron en el. Jefferson lo establece en EEUU.

Su formación es analizada por D'Adamo (2007) siguiendo diferentes modelos (Floyd Allport, Foote & Hart, Sartan o Deutsch). Da también definiciones del concepto de opinión pública desde la antigüedad (Platón, Pitágoras, Herodoto....Cicerón) hasta nuestros días.

La visión o actitud compartida por algún grupo o público acerca de un asunto controvertido, generalmente de carácter político.

Normalmente cuando un consultor político enfoca una campaña pretende conocer que es lo que la opinión pública piensa respecto a la situación preelectoral, a las necesidades, problemas y expectativas, a los partidos y candidatos, a los diferentes temas que pueden aparecer a lo largo de la campaña.

Este afán de conocer lo puede obtener a través de las investigaciones cuantitativas y cualitativas.

Una vez conocido lo que piensa la opinión pública y como parte de ella lo que piensan sus posibles electores, los indecisos y el resto de los lectores el consultor diseña una estrategia y ejecuta una campaña a fin de conseguir los votos necesarios.

La relación entre medios de comunicación y OP es también evidente, ya que a través de ellos se forman la OP. Esto nos lleva al repetido tema de la diferencia entre la OP y la opinión publicada.

II-D-7. DATOS DE ELECCIONES ANTERIORES

Un colega americano y otro francés: Cerrel y Bousquet dicen que la mejor fuente de información para preparar una campaña electoral es analizar los resultados de la pasada elección para que ese mismo puesto. Lo creo totalmente acertado, aunque puede haber excepciones. También pienso que cada elección es diferente porque son diferentes las circunstancias, quizás los contendientes, con seguridad los temas que centrarán la campaña y sin duda una parte de los electores.

Con todo, la información que se puede obtener del análisis de los anteriores resultados es de extremado interés. Nos define a nivel nacional, provincial, local e incluso de mesa o sección electoral la participación que hubo, así como los votos nulos y en blanco. También define al mismo nivel el número de votos y el porcentaje que obtuvo cada partido o candidato que se presente, de lo que se puede deducir el espectro político de los votantes, comparados con los de otras circunscripciones y con el total del electorado.

En las democracias avanzadas suele ser normal que algún organismo oficial (por ejemplo el CIS en España) realice alguna encuesta postelectoral.

Aunque estas encuestas postelectorales pueden ser engañosas y suelen incluir un sesgo a veces importante a favor del partido ganador (ver sondeo del CIS Postelectoral 2011) pueden darnos una buena cantidad de información que nos sirva de base para tomar decisiones a la espera que los datos sean confirmados o no por las investigaciones que realice nuestro equipo en un periodo más próximo a la fecha electoral y en las que podemos incluir filtros o realizar estimaciones a partir de los datos obtenidos.

Aquellos datos de la encuesta postelectoral nos pueden dar idea (según sea el cuestionario utilizado) sobre:

- La participación electoral y su segmentación entre el electorado y entre el target al que presuntamente vamos a dirigirnos.
- El voto a nuestro partido o grupo de electores a los que nos vamos a dirigir y su composición de acuerdo a las variables de clasificación.
- El voto de los principales segmentos electorales.
- El voto a cada partido de los colectivos sociales.
- El momento de la toma de decisión.

- La matriz de transferencia.

Suele ser también práctica habitual que los responsables técnicos de las campañas en artículos o entrevistas expliquen su visión sobre lo que ocurrió, sobre los temas que fueron esenciales y sobre los momentos o acciones decisiones. Aquí hay otra fuente importante de información sobre:

1. El humor electoral.
2. El papel de los candidatos y su desempeño en momentos clave como pudo ser un debate, el último descenso. Sus atributos y valores.
3. El posicionamiento de los candidatos.
4. El papel de la publicidad.
5. El tono general de la campaña.
6. Los efectos electorales intentados o conseguidos.
7. El papel de los medios de comunicación.
8. La utilización de las nuevas tecnologías.
9. El trabajo de los equipos técnicos y políticos.
10. El presupuesto en sus dos variantes: ingresos y gastos.

Por último cabe un trabajo de investigación a partir de los documentos usados en la campaña o por los medios, como, entre otros:

1. El programa electoral
2. Los debates
3. La publicidad
4. Las entrevistas
5. La línea editorial de las distintas miembros
6. Las decisiones de la justicia Electoral

“El análisis del comportamiento electoral tiene que tomar en cuenta las razones que determinan la decisión del elector a fin de poder conocer a los electores para la próxima campaña. Y existen una serie de instituciones de investigación que, con distintos enfoques, procuran explicar el comportamiento electoral. A esta diversidad corresponde una relativa simplicidad de las fuentes de donde se alimentan las diferentes escuelas: los resultados electorales y las encuestas electorales” (Radunki, 1980).

Y los datos anteriores son la base inicial enriquecida por las investigaciones posteriores que deben usarse en la planificación de escenarios que posibilitan las oportunidades que ofrece la realidad presente y pasada. El equipo de analistas más cualificado de la campaña utiliza los datos anteriores y los datos de los sondeos añadiendo los análisis de la mayor cantidad de variables y su valoración para ver su influencia en los resultados.

Es conveniente también estudiar las tendencias de evolución electoral en cada país en la perspectiva de varias elecciones anteriores, ejemplo en el libro de Castro (2011). El estudio de las tendencias nos descubrirá dos fuerzas divergentes y complementarias, la de la inercia electoral y la tendencia más débil en muchas ocasiones, hacia el cambio y la alternancia. Esta polivalencia, existente en cada convocatoria, exige la doble investigación de medir la fuerza de la inercia y la fuerza de la tendencia al cambio.

Podemos medir la magnitud de la fuerza de inercia si promediamos las variaciones producidas a nivel nacional, regional, provincial y local en elecciones anteriores. Las técnicas actuales posibilitan una previsión de las conductas de los electores de una determinada demarcación o localidad que nos salve de todo tipo de expectativas o utopías confiadas al azar, la suerte, a una supuesta genialidad o a voluntarismos respetables pero equivocados.

II-D-8. SITUACIÓN POLÍTICA

Como hemos dicho lo primero que hace un consultor político al enfocar una campaña es analizar la situación en que se encuentran los ciudadanos que serán los votantes en el día de la elección., así como la posición relativa de los candidatos y partidos.

A través de muchos años de experiencia hemos desarrollado un modelo de definición de la situación que como ejemplo exponemos. Debe constar, al menos de:

1. Humor electoral: Nivel de satisfacción de los electores respecto a los distintos partidos sobre todo el del Gobierno y el principal partido de la Oposición, sin olvidar los otros partidos.
2. Posible resultado de esta campaña es decir uno o varios escenarios de lo que puede ser el resultado.
3. Intención de voto partiendo de los sondeos disponibles tanto a nivel global como de las circunscripciones (sobre todo de las más importantes).
4. Situación interna y de imagen de los diferentes partidos.
5. Posición relativa de los candidatos.
6. Temas importantes que preocupan a los distintos segmentos electorales y su relación respecto a la ideología y programa electoral de los distintos partidos.

Temas relacionados con la situación política han sido analizados por distintos autores.

- A. Barranco (2003) hace una aproximación al tema desde un punto de vista diferente. Parte de las fases del análisis (pág. 25) y se centra en los factores económicos que afectan a la situación.
- B. Burkhart (1972) hace una evolución de la situación partiendo del momento de la post-campaña.
- C. Crespo (2000) parte de: establecer la situación política de la competición para definir los objetivos, establecer los targets electorales y elaborar los temas de campaña. Para ello se basa en los sondeos y en concreto de los que realiza el CIS en España.

A partir del Barómetro 2914 del CIS de Octubre del 11 se puede preparar el documento de situación. En este barómetro se analiza entre otros temas:

- Los problemas que le afectan más, al votante.
- Los problemas del País

Partiendo de estos problemas se establece parte de la estrategia.

El entorno electoral suele ser también importante y un elemento que aunque sea estructural puede utilizarse para influir en la compañía y afectar al humor electoral.

Este entorno puede ser el del propio país o el de algún país extranjero. Puede servir de referencia el caso del entorno electoral favorable a la izquierda en diferentes países el éxito de Syriza en las elecciones griegas de 2011 o la ola antipartidos gobernantes que ha recorrido Europa a raíz de la crisis económica del 2008.

II-E. RECURSOS: EQUIPO, PRESUPUESTO Y CAJA DE HERRAMIENTAS

En esta sección se analizan los recursos de que puede disponer una campaña. Analizamos:

- El equipo de Campaña.
- El consultor político como elemento dentro del equipo.
- El presupuesto.
- Las herramientas disponibles:
 - + investigación cuantitativa
 - + investigación cualitativa
 - + técnicas

II-E-1. EQUIPO

Cada campaña exige un equipo técnico que la dirija. No tiene sentido que sea el mismo candidato quien lo haga. No hay duda que en la mayoría de los casos es mejor que sea un equipo quien dirija la campaña.

Valdez Zepeda (2001) dice:

“Una campaña exitosa no sólo demanda candidatos carismáticos, sino también un equipo de trabajo amplio, eficiente y de buena reputación”.

Barranco (1982) dice que “al hablar del candidato político, no podemos olvidar que uno de los elementos o instrumentos más importantes con que va a contar para alzarse con el triunfo electoral, va a ser el equipo político que le acompañe. El candidato debe tener previsto su equipo desde el principio, en especial el conjunto de hombres claves que determinen la estrategia de la campaña electoral.”

Asegura que “lo ideal sería que fuera el propio candidato el que seleccionara a su equipo y quien lo mantuviera en forma durante y después de la campaña. Sin embargo, hay veces en que parte del equipo o todo él viene impuesto por la Ejecutiva del partido.”

“También dice que el equipo debe estar formado por un grupo reducido de personas, no más de diez o doce, con funciones diferentes pero complementarias de cara al objeto común de

ganar las elecciones. La relación entre ellas será lo más estrecha posible y la periodicidad de sus reuniones vendrá dada por las necesidades y complejidad de la campaña.

Elgarresta (1994) dice que, “la interacción total entre el equipo de campaña, es uno de los factores más importantes del proyecto electoral, conjuntamente con el candidato y la estrategia, para poder ejecutar el plan d campaña exitosamente. Por lo tanto, deberíamos preocuparnos porque todos en el equipo tengan el nivel de conocimiento adecuado para poder ejecutar con eficiencia y efectividad su parte del plan de campaña.”

El equipo, del candidato de mayor o menor tamaño, es imprescindible en toda campaña.

Las funciones básicas que debe realizar son de apoyo logístico al candidato. En este epígrafe pueden entrar muchos, entre otros, transporte, secretariado, fotografía (o video), que pueden ser realizados por amigos o por profesionales. El organigrama debe estar ligado a las funciones a desarrollar.

El equipo dependerá de muchas circunstancias como son:

- El tamaño del electorado.
- El estar en el poder o en la oposición.

Cuando la campaña tiene más medios se deben incorporar expertos como son:

- Profesionales de medios de comunicación.
- Seguridad.
- Speech writer.
- Encargados de coordinación de la caravana electoral.
- Jefe de Gabinete.

Respecto a la composición del equipo Valdez (2001) asegura que el organigrama básico en una elección debe incluir al menos los siguientes apartados:

- a. Un coordinador general.
- b. La unidad de asesores.
- c. Un coordinador de acción electoral.
- d. Un coordinador de giras, mítines y eventos.

- e. Un coordinador de mercadotecnia política.
- f. Un coordinador de prensa y medios.
- g. Un coordinador de finanzas.
- h. Un coordinador de programas especiales.
- i. Un coordinador de sistemas.
- j. Una secretaría ejecutiva.
- k. Una coordinación de estrategia.
- l. Un coordinador de imagen y opinión pública.
- m. Un coordinador de proselitismo puerta a puerta.

Una vez establecido el organigrama es conveniente organizarse.

Julio Aurelio en el libro El arte de ganar elecciones coordinado por la ALACOP (2000) dice que “uno de los principales problemas de las campañas políticas es que no se organizan realmente; se dice que hay una organización, pero ésta en realidad no existe. En muchos casos esto se debe a que se intenta imponer un esquema rígido de organización, y no se reconoce que la organización debe ser más un proceso que una estructura”.

Moffit (1999) piensa que los elementos de la estructura de una campaña son:

- Toda campaña está determinada por una situación que puede representarse en un modelo crisis-proyecto en torno a la que se elabora la estrategia.
- La organización por sí sola está en el centro del modelo.
- Alrededor de ésta, se encuentran los grupos de personas que pueden verse involucrados en la campaña.

Los organigramas que se pueden realizar son muy variados aunque el consejo fundamental es que haya un solo responsable máximo de todo el equipo.

A este equipo por sí difícil de formar se le une una serie de problemas que lo hacen realmente único:

- corto período de tiempo.
- gran presión.

- sujeto a exposición y crítica pública de forma inmediata.

Si ya es complicada la situación aparece otro problema que puede ser el más complicado: esta estructura tiene que implementarse dentro de otra estructura que es la del partido político que sirve suele ser: más pesada, más amplia, más lenta y con otra serie de fines e intereses.

Hay muchas opiniones al respecto. La mía es clara: el equipo debe ser diferente, debe estar separado del aparato del partido, muy centralizado y debe estar independiente y por encima de dicho aparato.

Reconozco que montar una estructura especializada en temas electorales cuando ya existe una estructura partidaria puede ser, difícil, ya que puede levantar envidias pero la estructura partidaria tiene tal cantidad de vicios, personalismos, falta de unidad de dirección y coordinación que se encuentran con grandes dificultades, yo diría en la mayoría de los casos para desarrollar efectivamente su actividad.

La existencia de dos estructuras en el partido puede traer conflictos y problemas. He tenido algunas experiencias desagradables sobre el tema.

De hecho esta estructura electoral especializada se ha impuesto como práctica habitual en todas las democracias occidentales y suele competir con éxito en las elecciones cuando se enfrenta a una estructura partidaria tradicional.

Quizás una solución de compromiso puede ser crear una estructura electoral especializada que atiende temas específicos como son:

- La dirección de la campaña.
- La formulación de la estrategia y su control.
- La definición del mensaje.
- El posicionamiento y entrenamiento del primer candidato.
- El análisis del electorado y de los sondeos.

Dejando temas importantes en manos del aparato, como son:

- La actividad territorial.
- El programa.
- El manejo administrativo y financiero de la campaña.

– La movilización partidaria.

Fujimori 1990 ganó las presidenciales de Perú con un mínimo equipo mientras que Vargas Llosa con un inmenso equipo, en cantidad más que en calidad salió derrotado.

Elementos esenciales y especializados dentro del equipo son los responsables del seguimiento.

Quizás lo más necesario y elemental en una campaña es realizar un seguimiento sistemático de las acciones públicas de la oposición a través de la presencia que tiene en TV, la radio o los medios escritos.

Muchas veces este trabajo es realizado por los medios de comunicación o por periodistas especializados que siguen con atención y profundidad la campaña y que suelen estar muy bien informados.

No recomiendo en mis campañas la utilización de investigadores privados para obtener información, aunque sea una práctica habitual en muchas campañas. Casos como el Watergate (en la campaña de Nixon) o en la película Primary Colors, basado sobre un hecho real en la campaña de Clinton ('92) parecen reforzar estos pensamientos.

Las actividades ilegales no merecen mi comentario ni atención: Nunca hay que actuar fuera de la ley.

Philippe J. Maarek (1997) asegura que la elección de la sede central es crucial, puesto que la verdadera eficacia de la organización de la campaña a menudo depende de ello. Tendrá que acomodar a miembros del personal con perspectivas, habilidades y papeles muy diferentes, que además nunca han tenido la experiencia de trabajar juntos.

II-E-2 EL CONSULTOR POLÍTICO

1. La figura del Consultor Político es esencial dentro de una campaña.

Se supone que idealmente es una persona de alta experiencia y con práctica en múltiples tipos de campañas, países y situaciones y que tiene por misión asesorar al candidato/partido/equipo electoral a fin de conseguir el mejor resultado.

El consultor debe responsabilizarse del conjunto de la campaña ante el candidato o ante el director político de la misma. Es un generalista más que un especialista, aunque debe conocer todas las facetas de la campaña y técnicas que se utilizan. A modo de símil, puede servir el del director de orquesta.

Las funciones que debe desempeñar en una campaña son muy variadas, pero suele ser de consejo respecto al conjunto de la campaña o a ciertas áreas fundamentales de la misma, nunca a un departamento concreto. He aquí una lista de áreas que pueden estar bajo su influencia:

- Diagnóstico de la situación política.
- Humor del electorado, problemas y expectativas.
- Análisis de la campaña anterior.
- Análisis de la competencia y de los aliados y grupos de apoyo.
- Estrategia general de la campaña.
- Plan de sondeos y su control.
- Plan de comunicación y su control.
- Diseño y control de la Publicidad.
- Diseño y control de las relaciones con los medios.
- Diseño y supervisión de la gira.
- Packaging del candidato. Preparación, atributos, imagen.
- Posicionamiento tanto del candidato como del partido.
- Adaptación a la comunicación del Programa Político.
- Definición y framing de los issues propios.
- Reframing de los issues de los competidores.
- Des posicionamiento del candidato contrario y de su partido.
- Web, blog, intranet, redes sociales, móvil.

- Financiación.
- Coordinación regional.

2. Un Consultor Político debe ser contratado cuanto antes ya que en las primeras fases de la campaña se toman una serie de decisiones que afectarían al resultado y al desarrollo de todas las acciones. En casos especiales se puede incorporar en cualquier momento, pero su trabajo será más difícil.

3. Para la selección hay que tener en cuenta una serie de factores, fundamentalmente, su experiencia. Suele ser más importante su conocimiento de las campañas que su conocimiento del terreno, sin que ese factor sea menor.

Se puede considerar Consultor Político aquellos profesionales que dedican, fundamentalmente, su trabajo a las campañas electorales en varios países.

Entre los profesionales se considera que tras varias campañas a nivel de país (de 3 a 5) un profesional se puede considerar consultor político. Trabajar en campañas menores, o un sólo partido o candidato, aunque sea en repetidas ocasiones, no es suficiente para ser consultor, si no para ser asesor de un partido o candidato. Lo que exige haber participado en variedad de campañas o países.

En campaña el consultor debe estar situado en el War Room o lugar de decisión, con independencia de dónde se encuentre el candidato (que puede estar en la gira).

Dado que hoy no existe ninguna facultad o escuela que se dedique a su formación específica, es la práctica la que hace que un profesional pueda dedicarse a esta actividad con exclusividad.

4. Se aprecia una tendencia a la especialización de los profesionales que se dedican a asesorar en campaña, es decir, que además del Consultor Político, se contrata cada vez más a expertos en áreas concretas, como:

- Investigación (desde siempre se les ha contratado)
- Creación Publicitaria (desde siempre se les ha contratado)
 - Nuevas Tecnologías
 - Speech writer
 - Financiero

Perlmutter (1999) habla sobre la consultoría política internacional, iniciar la consultoría política, consultores y clientes, lo que los buenos consultores políticos hacen, y el perfil del consultor político americano In No Place for Amateurs.

Martín Salgado (2002) menciona a los sofistas, como predecesores de los consultores políticos. Por otro lado también habla sobre la profesionalización de los asesores de campaña.

Napolitan y Durán (2002) describen la consultoría política en nuestro tiempo en el libro Cien peldaños al poder.

5. El número de campañas que un consultor puede realizar por año, depende de su participación en cada una de ellas.

Si el trabajo consiste en dirigirlas día a día, no se pueden realizar más de dos o tres al año. Pero si el trabajo se refiere a campañas de entidad menor o el trabajo es de especialista, hay profesionales que puede llegar a media docena de campañas al año.

Los profesionales entienden por "campañas" a aquellas que se realizan para que vote una población superior a medio millón de electores en un día determinado, ya que este tipo de campañas exigen investigación amplia, publicidad en varios medios, gran relación con la prensa y medios audiovisuales, y estar preparado para actuar en situaciones críticas. Las campañas sobre población menor pueden ser en algunos casos muy importantes pero las técnicas que se utilizan pueden ser diferentes.

6. Críticas a los consultores

Norton y Smith (1998) da una serie de razones por las que se critica a los “gurus” de Management. Siguiendo su esquema me gustaría señalar las causas por las que en mi opinión se critica a los consultores políticos.

1. Las recetas que dan para una determinada situación pueden ser diferentes entre un consultor y otro.
2. Su trabajo no es siempre riguroso desde el punto de vista académico.
3. Son a veces percibidos por medios y políticos como arrogantes.

4. Dan soluciones diferentes en una u otra campaña aunque las situaciones parecen similares.
5. Siempre el cliente de algunos de los clientes que participan en una campaña pierde.
6. Sólo les interesa ganar dinero

Estos hechos pueden ser ciertos pero pienso que la principal razón de las críticas va ligada a la envidia o a la crítica a quien toma decisiones que son juzgados por la población entera de un país y por el hecho que a mucha gente le gustaría tomar a ellos mismos.

Los aparatos del partido ven que el consultor político gana fama, poder y un buen salario mientras dura la campaña y algunos piensan que ese mérito les debería corresponder a ellos y no al Consultor al que ven como el paracaidistas mercenario que se lleva los méritos.

David Perlmutter (1999) en su libro *Political Communication* describe la historia de la consultoría para campañas políticas, la consultoría política moderna, a los consultores políticos como noticia y en películas americanas.

Allen (1996) recomienda tomar en cuenta a la hora de elegir un consultor político: experiencia, reputación, costo, estilo, fortalezas, clientes, victorias, perdidas, etc, en el libro *Taking back politics: An insider's guide to winning*.

Catherine Shaw (2010) da 10 consejos para el consultor político en *The Campaign Manager*.

Johnson (2010) habla sobre *Amateurs and Professionals*.

Mármol (2011) describe el spin doctor en *Secretos de Campaña*.

Hugo Haime (1997) en *La Imagen del Poder* menciona que en el caso de los consultores políticos: su inserción dentro del mundo de la política se establece a través de sus estudios, diagnósticos y conocimientos respecto al comportamiento humano dentro del mundo social e institucional y las reacciones expectativas y vínculos que se establecen en relación a los sistemas de poder.

Es finalmente a través de una técnica y un saber propio y distintivo que refiere permanente investigación, innovación tecnológica e interés por su objeto de estudio que el consultor encuentra su espacio como instrumento auxiliar de la actividad política. El autor asegura que más allá de que el candidato decida delegar la conducción de la campaña en un órgano

político, en un Consultor o en una combinación de ambos elementos, quien toma esta decisión por acción u omisión es el candidato.

II-E-3. CAJA DE HERRAMIENTAS

Se han desarrollado muchas herramientas para tener información sobre las campañas. Las más conocidas son:

Investigaciones cuantitativas

- Encuestas.
- Panel.
- Observación.

Investigaciones cualitativas. Hay muchos, pero los más conocidos son:

- Focus.
- Entrevista en profundidad.

Los temas a investigar están relacionados con:

- Humor electoral.
- Los partidos y candidatos.
- El mensaje.
- El programa y los issues.
- La publicidad.

Hay técnicas específicas para el análisis de resultados:

- Chaid.
- Sokatira.
- Moviola.

Hay mucha literatura al respecto y existen verdaderos profesionales del tema, por lo que aquí sólo enumero los elementos.

Johnson (2001) dice que se deben realizar los siguientes estudios:

- *Focus groups*: A realizar un año antes de las elecciones en grupos favorables y reticentes a nuestro candidato, formados por entre ocho y doce participantes.
- *Estudio de Benchmark*: Un primer sondeo llevado a cabo un año antes de la elección y que determina los DAFO's de los candidatos.
- *Focus group después del Benchmarking*: En un grupo de entre ocho y doce participantes, profundiza en los resultados obtenidos en el Benchmarking.

- *Encuestas de tendencias:* Realizadas cuatro o cinco meses antes de las elecciones, cuando ya ha habido movimientos y acciones de campaña de los candidatos.
- *Métricas de cuadrantes:* Reuniones de entre 30 y 40 personas empleadas para testar los anuncios de los candidatos antes de que sean lanzados.
- *Encuestas de tracking:* En los últimos días de campaña, se hacen encuestas a unos 400 votantes (100 cambian un día con respecto al día anterior) para medir las tendencias ante los últimos movimientos y acciones electorales.

De esta forma sencilla y práctica es como pretendo entrar en este interesante y complejo tema de la investigación. Dejo para libros especializados profundizar en el tema.

¿Qué hay que conocer para dirigir una campaña?

Quizás esta sea la primera pregunta a hacerse y a aceptar como respuesta lógica... que cuanto más mejor, aunque todo exceso puede no ser bueno.

Me permito dar una lista de los temas más importantes que en mi opinión hay que investigar en la mayor parte de las campañas.

1. Temas relacionados con el humor electoral.
2. Temas relacionados con los problemas y expectativas del electorado.
3. Temas relacionados con los partidos y los candidatos que concurren sobre todo la relacionada con la imagen y los atributos.
4. Temas relacionados con los issues o temas de campaña, con el mensaje a transmitir y con el lenguaje.
5. Temas relacionados con parcelas concretas de la campaña como son:
 - La publicidad.
 - El debate.
 - Los medios de comunicación y su influencia en la audiencia y sobre todo en nuestro target.
6. Intención de ir a votar o abstenerse, intención de voto por partido o candidato, motivos o razones del voto, nivel de decisión y posibilidad de cambio.

Haime (1997) en la “Imagen del poder” dice: Así como los medios de comunicación se han convertido muchas veces en intermediarios y portavoces de la gente ante el poder político, los

encuestadores y las encuestas se han convertido en espejo de la opinión pública ante los políticos y ante los medios, reflejando opiniones, valoraciones tendencias y razones que muchas veces aparecen ocultas a la lógica del Poder o de ciertos análisis simplistas de los acontecimientos. Los consultores y encuestadores, que de hecho dedican muchas horas diarias a tratar de comprender los fenómenos sociales y la dinámica de la opinión pública, se han convertido en cierto sentido en intermediarios entre la gente y los comunicadores sociales, entre la gente y los dirigentes políticos y sociales.

II-E-4. PRESUPUESTO

Las campañas electorales son caras y en muchos países la financiación es tan importante como puede ser el mensaje, la movilización del partido, del candidato y de los militantes.

Hay quien dice, sobre todo en América que en una campaña gana siempre el que más gasta. No estoy de acuerdo que esto ocurra siempre y en todos los lugares, pero es lo que suele pasar.

Está claro que esta regla no siempre funciona pero en EEUU y en México parece que si se cumple como fue el caso de Obama 2008 o Peña Nieto (PRI en Estado de México 2006).

En las elecciones de España 1977, las primeras democráticas, la Democracia Cristiana fue junto a UCD quien más gastó en publicidad además de tener magníficos candidatos, como fueron Ruiz Giménez, Gil Robles y no obtuvo ningún diputado mientras que la UCD de Adolfo Suárez obtuvo 167 diputados.

También en España en las elecciones de 1986 el Partido Reformista de Miguel Roca sobrepasó en gasto a Coalición Democrática de Manuel Fraga y el resultado cero diputados para los reformistas y 106 para Fraga.

Hay una conclusión del New York Times en la que de acuerdo a una seria investigaciones, (como hacen los medios poderosos de EEUU), sobre varios años de elecciones, se llegó a la siguiente conclusión:

Los candidatos que gastaron más dinero que sus rivales ganaron en el 87 por ciento de los casos en la Cámara de Representantes y en un 85 por ciento de las elecciones al Senado.

Y esto no parece haber cambiado si tenemos en cuenta que la suma de la financiación de Obama y McCain en 2008 llegó, según publicaciones oficiales a 1.000 millones de dólares. Y en la proporción directa dinero/triunfo de la ley demostrada por el estudio estadístico señalado del New York Times, ganó Obama que habría gastado 641 millones de dólares , el 64,1 por ciento contra el 35,9 por ciento de McCain.

Esta financiación puede ser:

- a) Pública, es decir que las autoridades electorales entrega una “alta” cantidad de dinero a los partidos por el hecho de serlo y tener una licencia como es el caso de

México o en función del número de votos y de electos que obtienen como es el caso de España.

- b) Privada, es decir que los ciudadanos a través de donaciones y dentro de unas reglas generalmente estrictas (que luego se cumplen o no según los casos) financian a un partido o candidato como puede ocurrir en EEUU.
- c) Mixta, es decir que los partidos y candidatos obtienen dinero de varias procedencias (la pública y la privada) como ocurre en muchos países de Iberoamérica.

El sistema de financiación es fundamental para la limpieza política de la democracia. Determinados donantes poderosos podrían hipotecar al candidato que saliera elegido por una financiación millonaria. En Estados Unidos la financiación de las campañas por los grandes grupos empresariales y financieros o por los sindicatos sectoriales condicionaban la política del candidato ganador y en 2002 se aprobó la ley McCain-Finegol, claramente restrictiva. Pero en 2009 el Tribunal Supremo eliminó nuevamente las restricciones a las donaciones interesadas.

En 2008 ni McCain ni Obama aceptaron dinero del gobierno durante las primarias. John McCain aceptó la financiación legal federal de 84 millones de dólares pero recaudó el resto del dinero a través de donaciones republicanas a pesar de la ley restrictiva para donaciones empresariales que él mismo promovió en 2002.

Obama no utilizó la financiación federal pero respetó también la ley Ley McCain-Finegol e inventó y utilizó para conseguir sus 641 millones de dólares un sistema que puede haber revolucionado para siempre la financiación electoral de Estados Unidos. Consiguió a través de las redes sociales 3,2 millones de donantes.

Aprovechó internet como una herramienta poderosa de alcance político y atrajo a un número récord de donantes que le dieron menos de 200 dólares como promedio pero que sumaron nada menos que esos 641 millones de dólares. Y no cabe duda de que esa formidable financiación fue la clave del entusiasmo conseguido por Barack Obama y del triunfo sobre el republicano McCain. Según publicaciones fidedignas, Obama gastó unos 250 millones de dólares solo en anuncios televisivos.

En España no había restricciones para sumar a la financiación pública, legislada en 1977, donaciones privadas. Se dice que el empresario alemán Friedrich Karl Flick sobornó a los partidos políticos del Bundestag entre 1969 y 1980 a cambio de beneficios fiscales. También podía haberlo hecho en España y en 1984 un diputado alemán reveló que se habrían entregado al PSOE un millón de marcos.

Ese fue el caso Flick, que provocó la célebre frase del entonces presidente del Gobierno español: "No he recibido ni un duro, ni una peseta, ni de Flick ni de Flock". La comisión de investigación del Congreso absolvió a Felipe González con 263 votos a favor, por falta de pruebas, falsedad de las declaraciones y por haberse producido, si se produjo, antes de que se prohibieran las ayudas económicas del extranjero para los partidos políticos españoles.

Un problema que aparece cada vez más es el de la financiación ilegal con dinero procedente del narcotráfico o de organizaciones que incumplen las normas fijadas como el caso de Colombia (Botero en la campaña de Samper 1994) México (Fundación Amigos de Fox 2000 o PRI 2000 con dinero de Pemex). Dado que el tema es ilegal creo que no se debe realizar y que tampoco vale la pena dedicarle espacio ya que de su represión se encarga la justicia.

La legislación de cada país marca la regla que hay que seguir y a ella hemos de atenernos todos.

Actualmente el sistema de financiación electoral español se rige por la Ley Orgánica del Régimen Electoral nº 5/1985, a la que se le hicieron pequeñas modificaciones en 1991 y 1994. Es importante conocer sus disposiciones principales (Capítulo VII, artículos 127,128,129 y 130).

Los bancos e instituciones de crédito pueden tener un papel importante ya que el gasto se produce en unas fechas determinadas y la financiación pública no siempre coincide en esas fechas. En la historia democrática española el papel del Banco Popular ha sido significativo, aunque otros muchos Bancos y Cajas hayan financiado legalmente a los partidos.

Cada vez los partidos intentan con mayor empeño (sobre todo en EEUU y en parte de América) obtener financiación de los particulares, no sólo porque obtienen importantes recursos sino porque el hecho de ser donante, aunque sea de una pequeña cantidad significa ser parte de la campaña, estar implicado y a fin de cuentas votar.

Las nuevas tecnologías han sido clave en la financiación de campañas como las de Obama y se ha convertido en modelo a seguir por todos.

Otra institución en auge es la de los fundraisers es decir, aquellas personas que de forma profesional y a cambio de un porcentaje de lo que obtienen dedican sus esfuerzos a conseguir dinero para campañas y candidatos.

Desde el punto de vista de los presupuestos de campaña se puede decir que tanto los socialistas como Coalición Popular como el Partido Reformista Democrático de Miguel Roca deben de haber gastado en la campaña y en publicidad no menos de 3.000 millones de pesetas cada uno, posiblemente más. Lo que sí puede asegurarse es que los tres realizaron gastos similares.

Con mucho menos presupuesto realizaron sus campañas el CDS de Suárez e Izquierda Unida (no analizo en este caso a los otros partidos por ser todos ellos de ámbito nacionalista).

En relación con la publicidad, en la campaña de 1986 y en consonancia con la lógica del estudio del New York Times, PSOE, CP y PRD deberían haber sacado algo así como 100 diputados cada uno y CDS e IU alrededor de 10 diputados si las elecciones españolas dependiesen del presupuesto y la publicidad.

Izquierda Unida (coalición de varios partidos de izquierda) consiguió sólo 7 diputados. Por el contrario, el partido de Adolfo Suárez alcanzó 19 diputados.

El PSOE de Felipe González alcanzó 184 escaños – mayoría absoluta en el Congreso – de lo que se deduce que algo diferente a la publicidad influyó en los votantes.

Coalición Popular de Fraga consiguió 105 escaños. En 1982 había conseguido 106, por lo que tampoco puede pensarse en la importancia del presupuesto.

El PRD no consiguió ni un escaño. Al CDS cada diputado debió de costarle unos 50 millones de pesetas de gasto. El PRD, el de Miguel Roca, no consiguió ni tan siquiera uno, con 3.000 millones de presupuesto gastados. (Sanchis, 2009)

La necesidad de recursos es muy importante ya que como normal general y básica (aunque haya muchas excepciones) el gasto en una campaña importante puede cifrarse en un dólar por elector posible, aunque hay casos en que esta cifra suele multiplicarse hasta por cinco.

Los bancos e instituciones de crédito pueden tener un papel importante ya que el gasto se produce en unas fechas determinadas y la financiación pública no siempre coincide en esas fechas. En la historia democrática española el papel del Banco Popular ha sido significativo, aunque otros muchos Bancos y Cajas hayan financiado legalmente a los partidos.

Cada vez los partidos intentan con mayor empeño (sobre todo en EEUU y en parte de América) obtener financiación de los particulares, no sólo porque obtienen importantes recursos sino porque el hecho de ser donante, aunque sea de una pequeña cantidad significa ser parte de la campaña, estar implicado y a fin de cuentas votar.

Las nuevas tecnologías han sido clave en la financiación de campañas como las de Obama y se ha convertido en modelo a seguir por todos.

Otra institución en auge es la de los fundraisers es decir, aquellas personas que de forma profesional y a cambio de un porcentaje de lo que obtienen dedican sus esfuerzos a conseguir dinero para campañas y candidatos.

En los países en que hay posibilidad de hacer publicidad en TV, la publicidad se suele llevar la mayor parte del presupuesto, quizás más del 50%.

En algunos países también se gasta mucho en sondeos aunque las cifras no son comparables. Un 10% es mucho.

Las campañas en tierra y el GOTV es otra partida básica (entre el 15 y el 25%).

Los sueldos de los profesionales son una partida menor (alrededor del 5%).

II-F. ESTILO O ESTRATEGIA

En esta sección explico las alternativas estratégicas de una campaña. Me fijo sobre todo en:

- los objetivos.
- el target electoral.
- la matriz de transferencias.
- el posicionamiento.
- el tono.
- el timing.
- el caso de las elecciones simultáneas.
- el documento de estrategia.

I-F-1. FIJACIÓN DE OBJETIVOS

El objetivo final de una campaña es ganarla, aunque ganarla no represente en todas las ocasiones lo mismo.

En el caso de una elección presidencial ganar significa ser elegido.

En una elección legislativa ganar puede significar distintos resultados:

- a. Obtener mayoría absoluta (Rajoy, legislativas, España 2011)
- b. Obtener un número de diputados (mayor o menor que la mayoría absoluta) que nos hemos fijado, Suárez 1979 Legislativas, España.
- c. Ser el primer partido (Zapatero PSOE legislativas España 2004 y 2008)
- d. Obtener grupo parlamentario (Lara IU, legislativa, España 2011)
- e. Obtener un escaño (Díez UPD, legislativos, España 2008)

Obtener un cierto resultado global se puede conseguir a través de una serie objetivos sectoriales como puede ser.

- a. Objetivos regionales (por ejemplo ser el partido más votado en Cataluña (Duran CIU, legislativos, España 2001).
- b. Objetivos sectoriales (ser el partido más votado entre los electores de izquierda (Rubalcaba, PSOE, legislativos España 2011).

- c. Objetivos en el uso de alguna de las técnicas (mejor uso de la publicidad o ganar un debate...).
- d. También puede ser de forma negativa para un contrario como puede ser evitar que nuestro adversario consiga mayoría absoluta, o que pueda formar gobierno (Fernández CDS, autonómicas, Canarias 1999).

Al ser tan diferentes los objetivos y depender su formulación de la voluntad de cada partido hace que la noche electoral muchos partidos se consideren satisfechos y “ganadores” aunque no hayan conseguido la mayoría absoluta o ser los primeros.

En circunstancias determinadas se han producido situaciones en las que quedan en segundo lugar no ha sido inconveniente para ser el claro ganador como ha ocurrido en Cataluña en las elecciones autonómicas del 2006 y del 2002. En ambas elecciones CIU obtuvo más votos que el PSC pero en ambas el PSC pudo formar gobierno junto a ERC e Iniciativa per Catalunya-Esquerra Unida y como consecuencia Maragall en 2002 y Montilla en 2006 fueron elegidos Presidente.

Como regla general en la noche electoral es más importante el número de diputados electos que el número de votos conseguidos y quien no tiene en cuenta este principio puede sufrir mucho a corto plazo en la sesión de investidura.

La estrategia de una campaña electoral ha de tener en cuenta lo señalado en los párrafos anteriores, es decir obtener un número de escaños o de votos pero es muy importante tener en cuenta que no es el resultado de un partido lo que determina el resultado de las elecciones ya que a veces se puede ganar y ser elegido sin ser el primer partido o lo contrario. Recuérdese el caso de Banzer en Bolivia 1997.

Caso diferente es el que se puede producir en Estados Unidos en el que el que será elegido Presidente no es el que más votos populares obtenga si no el que tenga mayor número de votos electorales.

La estrategia implica la utilización de los distintos componentes que intervienen en una campaña y por tanto es importante fijar la estrategia de cada uno de esos componentes.

Respecto de cada uno de ellos hay que fijar su papel en el conjunto de la estrategia y tiene que tener sus propios objetivos.

Posteriormente explicamos las características fundamentales de cada uno de ellos y sus distintas posibilidades de actuación.

II-F-2. TARGET

Una vez que conocemos la existencia de diferentes sectores y conocemos sus necesidades, intereses y actitudes políticas tendremos por una parte la totalidad de nuestro público objetivo y por otra el target o público objetivo diversificado. Electores y público objetivo no son términos sinónimos.

Izurieta, et al., (1975) dan una definición de targets y Allen (1996) habla sobre la Pirámide de targeting y las prioridades al fijarlo.

Es fundamental en una estrategia y plan de campaña electoral lograr una cobertura selectiva del electorado y para ello tomar en cuenta los segmentos electorales que requieren una comunicación y una oferta específica y que, de no tenerla, pueden ser inmunes al mensaje y comunicación genéricos.

Para lograrlo es necesario identificar los grupos de electores que comparten características parecidas y también necesidades muy similares y comunicarse con sus demandas. Estos sectores reaccionarán probablemente de forma parecida a determinados mensajes y a determinada publicidad que hayamos planificado teniéndolos en cuenta.

El público objetivo es la suma de segmentos a los que va dirigido el mensaje en una comunicación específica. Podemos hablar, más que de público objetivo, de públicos objetivos homogéneos por condiciones sociodemográficas (como el sexo, la edad, el hábitat, el nivel de estudios y la posición en el hogar), socioeconómicas (como nivel de ingresos o clase social), y psicográficas (tipos de conducta, creencias, estilo de vida y sistema de valores).

Conocidas las características y comportamiento electoral de un determinado público será mucho más fácil la comunicación con él y la oferta estratégica se podrá lanzar en un lenguaje más apropiado. Definidos los objetivos de campaña, y conocidas las características del electorado y sus distintos segmentos, hay que precisar a quién dirigiremos nuestro mensaje para alcanzar los objetivos electorales trazados.

Desde la óptica electoral importan para la estrategia del target el nivel de conocimientos políticos, actitudes ideológicas, necesidades e intereses, preferencias habituales electorales y nivel de influencia de los adversarios.

Como en toda acción de marketing interesan las respuestas en cada target a las preguntas ¿quiénes?, ¿cuántos?, ¿dónde?, ¿qué? Quiénes componen determinado target, cuántos electores son, cuál es su espacio social o geográfico, qué comportamiento han tenido en elecciones anteriores, qué necesidades principales tienen, qué valoraciones hacen de los diferentes políticos, cuál es su humor electoral.

Alonso y Adell (2011) dicen que la forma más tradicional en la que los políticos eligen por quién apostar es distinguiendo entre: votantes tradicionales y votantes indecisos.

Haime (1997) menciona que la determinación del público objetivo supone discriminar: 1. El público objetivo cautivo, esto es el sector de la población que se constituye en la base electoral propia del candidato y que aparece impermeable al cambio de predisposición electoral. 2. El público objetivo compartido con otros partidos o candidatos, que comprende a segmentos del electorado que: teniendo mayores niveles de compatibilidad con nuestro candidato, presentan permeabilidad a propuestas de otros adversarios, teniendo mayores niveles de compatibilidad con otros candidatos se muestran permeables a las propuestas de nuestro candidato, y segmentos del electorado que teniendo compatibilidad con más de un candidato, no terminan de constituirse en base propia para ninguno. 3. El público objetivo que constituye la base electoral de los adversarios políticos y que presentan barreras infranqueables para las propuestas propias.

Un aspecto clave en una campaña electoral serán las expectativas de votos probables en cada target. Todos los votantes son igual de importantes pero, lamentablemente, se impone una selectividad de públicos objetivos en función de su rentabilidad en las urnas por la limitación de tiempo, medios personales y medios materiales en toda campaña electoral.

La cantidad y calidad de sondeos existentes nos dan la oportunidad de tener una prospectiva de comportamientos y de rentabilidad electorales. No es difícil identificar en cada segmento cuáles son las pautas de votación.

Candidato y partido deben concentrar sus mensajes en algunos sectores de la sociedad, típicamente aquellos en los cuales tienen más posibilidades de recoger votos: así se le saca el

mayor rédito a los issues de acción y mensaje. La elección se gana con la suma de sectores de la sociedad que adhieren a la propuesta o se identifican con determinado candidato.

Schiffman y Lazar (2007) mencionan los criterios para la efectiva concreción de targets del mercado segmentado.

Malchow (2003) lista los tipos de targeting en su libro *The New Political Targeting*.

Allen (1996) habla sobre la “targeting box”.

Hay que saber a qué sectores podemos y necesitamos atraer para poder ganar la elección o, al menos, sacar la mayor cantidad posible de votos. No basta con conocer cuál es nuestro público objetivo inicial, sino que también debemos identificar aquellos grupos en los que podemos captar votantes, aunque no constituyan nuestro target primitivo.

En expresión de Haime (1997), miembro cofundador conmigo de ALACOP (Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos) la determinación del target supone discriminar el público objetivo cautivo, o sea el sector de la población que se constituye en la base electoral propia del candidato y que presenta mayor impermeabilidad al cambio de predisposición o actitud electoral –en la jerga se suele llamar a esto también “voto duro”- y el público objetivo compartido con otros partidos o candidatos.

Personalmente creo que son dos tipos de comunicaciones paralelas: por un lado, la comunicación de fidelización a los partidarios de nuestro candidato, para darles confianza y reforzarlos, con una atención especial a los votantes vulnerables, aquellos que probablemente votarán a nuestro candidato, pero se muestran inseguros; y en segundo término, una *comunicación de conquista*, dirigida principalmente a los electores indecisos o flotantes, y luego a los votantes vulnerables que se inclinan hacia el oponente o hacia los candidatos rivales, pero sin ser partidarios firmes de él o ellos.

Y considero posible y conveniente una comunicación electoral dirigida a un target no considerado público objetivo propio ni ajeno sino simplemente propicio para una estrategia electoral oportunista.

A veces el target puede ser muy concreto, por ejemplo los electores de tercera edad.

En Perú, el elector debe marcar el partido elegido y posteriormente marcar a dos candidatos de la lista elegida no importando el lugar que ocupen los nombres de su preferencia. Si el partido ha presentado una cantidad muy numerosa de candidatos, los votos pueden repartirse mucho. Es muy difícil que salga elegido alguien poco conocido pero, como contrapartida, un porcentaje bajo de votos puede ser suficiente.

Si no se cuenta con una gran popularidad se trata de aprovechar alguna característica o propuesta del candidato que puedan atraer la atención de los electores. Estudiamos con Xavier Barrón, candidato en Perú no muy conocido en el 90, cómo podríamos paliar su falta de popularidad. Cuando me contó su preocupación personal por la tercera edad y la poca atención que se les daba en 1990 en los presupuestos de cobertura social de Perú, le propuse una doble estrategia:

“Debes recalcar y machacar en tus mensajes esa característica tuya y dirigir tu campaña principalmente a ese sector social”.

Si conseguíamos una alta votación entre los electores de la tercera edad, Xavier Barrón podía alcanzar el suficiente porcentaje relativo para ser reelegido entre una lista numerosa de candidatos entre los que se dispersarían con seguridad los votos.

No sólo salió elegido, sino que Barrón se convirtió en un parlamentario destacado, además de por otros méritos personales, por su identificación con los problemas de los “viejitos” que hicieron posible su elección y con los que se identificó durante el periodo 1990-1995.

El target pretende definir a qué electores vamos a dirigir nuestros mensajes durante la campaña y cuántos esperamos que nos voten.

Definir un elemento estratégico cualquiera que sea y en general la estrategia del target está relacionada más con el rechazar que con el escoger. Escoger un target significa rechazar a un grupo de electores como objeto de nuestros mensajes.

Como dice Kotler (2003), el objetivo es dirigirse a un conjunto de electores que nos permita formar una coalición ganadora y olvidar al resto de los electores.

Es diferente el target que debe escoger un partido según las circunstancias, es decir, que en dos campañas sucesivas el target de un partido puede no ser exactamente el mismo.

En general y en cada campaña los recursos son limitados y no podemos dirigirnos a todos los electores ni en todos los medios, por eso debemos escoger un segmento que este proclive a votarnos y que tenga motivos para hacerlo.

Nuestros anteriores votantes deben tener prioridad en cualquier caso, aunque aceptemos que algunos deben ser descartados. El ejemplo del PSOE 2011 puede ser paradigmático ya que el escoger el target tiene gran relación con el tipo de electorado que esperamos nos note: Más de un 30% de los votantes del PSOE en 2008 no estaban dispuestos a repetir su voto en el 2011.

- No debemos buscar el “efecto conversión” ya que en general es difícil de conseguir.
- Debemos buscar el “efecto refuerzo” y motivación por la afinidad de los electores con nuestro posicionamiento y facilidad de conseguir su voto.

El target es un elemento clave para definir el adecuado mensaje y la correcta motivación de los electores.

II-F-3. MATRIZ DE TRANSFERENCIAS

La matriz de transferencias es una técnica muy utilizada por los expertos electorales que sirve para visualizar los cambios en el electorado a lo largo de la preparación y realización de la campaña. Su proceso de elaboración e interpretación es poco conocido o no utilizado por un gran número de analistas políticos.

La matriz de transferencias es una tabla de doble entrada en la que en el eje de las ordenadas se introducen los resultados del sondeo sobre recuerdo de voto y en el de las abscisas la intención de voto.

“Al porcentaje importante de encuestados que no tiene o no manifiesta la intención de voto se le pide que diga con qué partido simpatiza. Una vez definida y ajustada la entrada de datos en la matriz, los resultados estimados saldrán de la suma de los votos conservados desde las últimas elecciones homogéneas (en los que coincide el recuerdo de voto con intención de voto y simpatía) y los que pueda arrebatar a las restantes formaciones o al grupo de los abstencionistas y votos en blanco”. (Sanchis, 1996)

Los nuevos votantes sólo dan la opción de incluirlos en base a la intención de voto o simpatía que manifiesten por el partido o el candidato.

Este método se ha comprobado como muy fiable cuando la proporción de conductas electorales es muy estable y peligrosa aunque ilustrativa en las elecciones de cambio.

Cuando el mapa político sufre una variación grande la matriz de transferencias puede elaborarse añadiendo a la intención de voto y a la simpatía manifestadas otros factores que proporciona el sistema de interpretación de las técnicas factoriales de los análisis discriminantes. Se logra predecir el voto en función de diferentes percepciones y actitudes investigadas en los entrevistados, valores y sensibilidades, que descubrirán las claves de intencionalidad de cada tipo de votante y con ello se podrá su intención de voto.

La matriz de transferencias puede ser de una gran ayuda para lograr un mayor acierto en las predicciones de los sondeos. Es la forma de interpretar adecuadamente a ese veinte, treinta y hasta cuarenta por ciento de los encuestados que se confiesa indeciso y añade que no simpatiza con gusta ningún partido.

Esta matriz de transferencias no es el resultado de un análisis de sondeos sino una matriz supuesta basada en análisis a posteriori de los resultados reales de ambas elecciones. El PSOE habría perdido 400.000 votos en 2008 del electorado que le votó en 2004. Pero los 300.000 votos transferidos de los votantes de IU, más 500.000 transferidos de los votantes nacionalistas, más 200.000 nuevos votantes, más 400.000 transferidos de la abstención le dieron 11.100.000 votos, un millón más que los obtenidos en 2004.

En 2011 el PSOE perdió varios millones de votos de los obtenidos en 2008, no se vio beneficiado de transferencias de votos de otros partidos y fueron poco los votos que obtuvo de los nuevos votantes y de la abstención. Como se puede entresacar con el estudio 7711 del CIS.

El PP perdió 100.000 votos de los obtenidos en 2004 a favor de UPyD pero tuvo las transferencias de 200.000 votantes del PSOE y 100.000 de votantes nacionalistas, que sumados a los 200.000 nuevos votantes y 200.000 más que le llegaron de los abstencionistas de 2004 obtuvo 10.200.000 votos, 500.000 más que en 2004.

El PP mantuvo casi la totalidad de su electorado de 2008 y obtuvo una transferencia importante de votos del PSOE. Si añadimos unos 300.000 votantes nuevos, se explica su cercanía a los 11.000.000 de votos en las elecciones de 2011.

IU no solo no perdió a penas votantes propios de 2008 sino que recibió una transferencia importante de votos del PSOE. Con unos cientos de miles de votos provenientes de los nuevos votantes puede superó los 1.300.000 de votos obtenidos en 2004.

Los nacionalistas volvieron a superar los dos millones de votos a costa de transferencias del PSOE más los miles de votos que obtuvieron de los nuevos votantes y los abertzales que no votaron en 2004, sobre todo en el País Vasco.

UPyD mantuvo su electorado pero no consiguió transferencias de ningún partido, salvo del PSOE. Añadiendo otros miles más de los nuevos votantes superó el millón de votantes.

La incógnita mayor, que no afectará sustancialmente a los resultados porcentuales pero sí a los resultados cuantitativos, consiste en saber las transferencias que pueden darse de todos los partidos hacia el voto en blanco y la abstención.

II-F-4 POSICIONAMIENTO

Según la ciencia del marketing la batalla política electoral es la que se da más que ninguna otra en la mente de los electores habituales y potenciales. Es por eso que importa sobremanera conocer y utilizar el método al que se refiere el anglicismo posicionamiento que acuñaron en 1969 Trout y Ries como Positioning.

Uno de los más grandes de la ciencia del marketing, Philip Kotler, afirmó que Trout aportó algunas de las ideas más frescas que se han incorporado al marketing. Y su aporte principal creo que es el haber descubierto algo trascendental, que la esencia de la estrategia del marketing consiste en tener una marca diferenciada y en lograr posicionarla en la mente de los clientes.

En el caso de la política el posicionamiento es clave. Hay que conseguir que los electores tengan en su mente nuestra posición diferenciada de la de los oponentes.

He utilizado esta estrategia de posicionamiento en múltiples campañas pero tengo como anotación interesante esta cita del colega Dick Morris (1999) que empieza con la frase/metáfora muy conocida de Trout: obtener ventajas a corto plazo en los medios de comunicación a través de un giro (spin) es como jugar a las damas; mientras que ganar en enfrentamiento de ideas a través de una estrategia es como jugar al ajedrez.

Una buena estrategia de campaña debería tomar meses para prepararse pero debería tomar solo unas palabras para explicarse. Ejemplos de posicionamiento pueden ser en EEUU, deducidos de sus slogans.

- **Truman '48:** reavivar las pasiones que despertaba el New Deal.
- **Eisenhower '52:** Capitalizar el descontento con la corrupción, la amenaza del comunismo en EEUU y el estancamiento en Corea.
- **Kennedy '60:** Abrir la nueva frontera.
- **Johnson '64:** Asustar con el discurso agresivo de Barry Goldwater.
- **Nixon '68:** Explotar el resentimiento contra la administración Johnson-Humphrey.
- **Nixon '72:** Explotar el resentimiento contra los hippies de izquierda y aprovechar el racismo entre Sur y Norte.

- **Reagan '80:** Comparar la debilidad económica e internacional de Estados Unidos con la debilidad de Carter.
- **Reagan '84:** Uso la recuperación económica para asimilarse como una figura universal. Comparar a Mondale con Carter.
- **Bush '88:** Llenar el vacío de información sobre Dukakis con posiciones liberales e impopulares. Mientras él decía “no nuevos impuestos”.
- **Obama:** Abrir un camino de esperanza. Hope. Yes We Can.

Los candidatos puedan ganar mejor las elecciones y ser más efectivos en sus gobiernos desarrollando respuestas atractivas para los problemas más apremiantes y lidiar con los problemas de sus adversarios (Morris, 1999).

El posicionamiento busca situar en la mente de los electores nuestra propuesta o medio para que la sociedad en general y el votante en particular puedan llegar a los fines que les interesan.

Vásquez Colmenares (2005) asegura que para posicionarse, los políticos necesitan lograr “tomar posición” o “conquistar” a una masa crítica de electores, logrando fijar tres o cuatro atributos o “etiquetas” positivas en sus mentes. El problema es que, típicamente, los atributos que los candidatos desean que prevalezcan sobre sí mismos están muchas veces en contradicción con los atributos que los oponentes resaltan o incluso los que los medios enfatizan. Se trata entonces de una batalla de percepciones en la que entran en juego la estrategia, las tácticas, la cantidad de recursos disponibles y, desde luego, el tiempo.

Jesús Gómez Espejel (2005) dice que a pesar de la solidez que ofrecen la “perspectiva del ciudadano” o el enfoque estratégico que permite hacer la segmentación apropiada, probablemente ningún concepto mercadológico es tan fuerte como el de posicionamiento. Esta teoría, que parte de la observación y de la práctica, tiene varios fundamentos. En primer lugar, reconoce que la mente humana es discriminatoria, ya que es incapaz de asimilar todos los estímulos que recibe del exterior y solamente abre sus percepciones a los elementos que le interesan –en ocasiones inconscientemente-, desechando imágenes o sonidos inconsecuentes con sus intereses puntuales.

El territorio a conquistar es la mente de los electores. En el marketing moderno, y mucho más en el marketing electoral, el único campo de batalla verdadero es la mente de los ciudadanos. El trabajo combinado y acumulado de todas las acciones de una campaña electoral produce un

impacto en los votantes que mantendrá, mejorará o deteriorará la valoración de los candidatos y de los partidos (Sanchis 1999).

Lo que presentamos en el posicionamiento diferenciado no es el fin, sino el medio por el que llegamos e influimos en la mente del elector. Posicionamos al partido y al candidato como la mejor oferta diferenciada para el elector. Lo que ocurra en la campaña y en las votaciones será el resultado de lo que ocurre en la subjetividad de los electores, en unos con seguridad, en otros con facilidad y en otros con dificultad pero gracias a nuestro posicionamiento.

El posicionamiento o estudio relativo de un político, pretende situarle en el contexto competitivo con otros políticos. El fundamento consiste en separar aquellas características que el candidato debe presentar para satisfacer las exigencias y deseos de los electores. El estudio del posicionamiento exige el análisis de proximidades, el estudio de éstas en función del conjunto de atributos ya señalados, y el estudio de preferencias y preocupaciones, que permitirá posicionar a los electores en torno a los candidatos o partidos en liza, según su mayor o menor grado de aceptación. El resultado de estas tareas mostrará la distribución del mercado electoral cuya intención del voto está decidida, lo que permitirá emitir un diagnóstico del mismo que favorece la elaboración de tendencias del voto y la elección de la estrategia electoral más adecuada a nuestra posición e ideología (Roces y Alonso, 1983).

Los tratados de posicionamiento, como los del mismo Trout, consideran tres tipos de posicionamiento:

1. Respuesta a intereses, solución de problemas y beneficios económicos
2. Franquicia de marca, imagen política acertada para el ciudadano, mejora de la personalidad.
3. Inteligencia emocional. Identidad de sentimientos y pensamientos de excelencia.

Sobre todo el candidato es quien debe posicionarse en la mente de los electores. Generalmente se trata más de trabajar con el humor electoral y la opinión existentes que con los sentimientos e ideas del candidato. Al comienzo de una campaña el candidato y su opción política ya están en la mente de los electores de diferentes formas positivas y negativas.

La clave está en conocerse a sí mismo en la mente de los diferentes electores, reafirmarse con unos, aceptar a otros, venderse a otros y conquistar a aquellos en cuyas mentes su imagen es menos positiva o incluso previamente negativa.

Posicionarse en la mente del votante implica, primero, que el elector sepa que usted existe. Por ello, lo primero que debe hacerse es darse a conocer ante la sociedad por los medios que estén a su alcance. Segundo, posicionarse implica que los ciudadanos se interesen en conocer más de usted, saber de su pasado, sus experiencias y sus éxitos. Conocer cuáles son sus propuestas, ideas y opiniones. Por eso, es importante no sólo que los demás sepan que usted existe sino, además, que asume posturas que los demás comparten, que piensa como muchos otros y que defiende las mismas causas que los demás defienden. Tercero, posicionarse implicar también el que los electores se involucren en sus propuestas, planes y “utopías”. Implica que los demás sientan el deseo de retomar su causa y acompañarlo por el sinuoso sendero de la política, que se sientan identificados con usted y crean firmemente en su pertenencia de grupo. Finalmente, posicionarse implica que los demás se comprometan y participen activamente en los planes y proyectos que usted impulse. Implica que activen sus emociones y se involucren directamente en las tareas y labores que usted les encomiende. (Zepeda, 2002)

El posicionamiento tiene también, además del valor de marca propio, el relativo, el que lo sitúa en el contexto con los candidatos competidores. Ese posicionamiento exige, además de ser uno mismo y publicitar la imagen para el electorado propio, entrar en el enfrentamiento comparativo y defender sus valores en la opinión pública general y en los criterios más consensuados de los medios de comunicación social.

El estudio del posicionamiento exige el análisis de sintonía con los criterios más generalizados y con los propios de los diferentes sectores geográficos, demográficos y sociales y el estudio de de preferencias y preocupaciones, que permitirá al candidato posicionarse en la mente de los electores con un grado ventajoso de aceptación.

Haime (1997) asegura lo siguiente: “La decisión de posicionamiento es la más trascendente, pero a la vez la más difícil y compleja de tomar. Es la más trascendente porque estamos definiendo aquí no sólo qué lugar vamos a ocupar en la mente y el corazón de los electores. Pero también debe quedar claro que la decisión de posicionamiento parte de tener claro cuál es la percepción que tienen los segmentos del electorado del candidato, y cuáles son las acciones posibles de ser desarrolladoras a fin de lograr el posicionamiento electoral óptimo”.

“Cuando el candidato comienza una batalla electoral, ya tiene definido en por los distintos segmentos del electorado un posicionamiento. La decisión de posicionamiento surge del tener en cuenta las siguientes dimensiones: posicionamiento actual, distancias del posicionamiento

actual con el posicionamiento óptimo, posicionamiento alcanzado por los adversarios políticos y lugar que ocupan los mismos dentro del mapa competitivo, potencialidades personales y políticas que tiene el dirigente para alcanzar el posicionamiento óptimo.“

II-F-5. TONO

Se entiende por el tono el nivel de enfrentamiento o crispación que tiene la campaña.

El tono, es decir, el nivel de agresividad o de delicadeza y prudencia con el que se enfoca una campaña es una decisión estratégica que debe tomarse lo antes posible ya que impregnará y condicionará el desarrollo general de la campaña y de todas las acciones.

En general, el tono debe estar ligado con el humor electoral de los ciudadanos y a la pulsión de cambio.

Los mensajes que los candidatos envían a los ciudadanos pueden ir envueltos en mayor o menor nivel de crítica y emoción. Depende de los candidatos darle una mayor o menor virulencia a las críticas.

Existe una matriz que puede definir con cierta facilidad si el tono debe ser elevado o no. En un eje de coordenadas situamos el Gobierno frente la oposición en las abscisas y en el eje de ordenadas si la población está descontenta o satisfecha con la actuación del gobierno saliente.

El sentido general de la campaña y en concreto el tono viene marcada por el cuadrante en que se encuentre cada partido:

		Estamos en el gobierno	
El país está mal	IV Preocupado Petición de tiempo	Positivo Ilusión Propuestas	I
		El país está bien	
	III Crítica total Acusación al gobierno	Críticos al estilo Quejas concretas	II

Estamos en la oposición

En el cuadrante I (Estamos en el gobierno y los ciudadanos satisfechos) la campaña debe ser tranquila para el Gobierno. Ser positiva, mostrar ilusión y hacer propuestas de continuidad, ya que estamos On the Right Track.

En el cuadrante III, es decir, si estamos en la oposición y los ciudadanos están descontentos, parece que está justificada una gran dureza por parte de la oposición con campaña de tono alto con la crítica total y la acusación al Gobierno. En los cuadrantes II y IV puede haber dudas, aunque mi recomendación es atacar en el II y mostrar un nuevo estilo por parte del Gobierno, con ilusión. En el IV hay que mostrar preocupación y hablar del cambio (por la oposición) y la necesidad de más tiempo (por parte del gobierno).

Hay otros motivos en que puede ser necesario subir el tono como en el caso de apatía del electorado y como consecuencia de poca participación esperada.

Otro caso puede ser el de la campaña de referéndum en que el tema de la campaña es de aceptación o crítica hacia una persona concreta o hacia un single issue. En este caso la crispación es lógica.

Las formas de elevar el tono de una campaña pueden ser variadas. Entre otros:

- El uso del lenguaje.
- El nivel de personalización de las críticas.
- El uso de la publicidad negativa.
- La fuerza de los ataques de los medios de comunicación.

El tono se manifiesta, también, en el nivel de reacción y la dureza de la misma.

Los autores no suelen escribir mucho sobre este tema, solo lo mencionan y no lo analizan aunque en mi opinión se debería profundizar más.

El tono, al ser una decisión, no implica un gasto y no tiene relación con el presupuesto. Tiene relación con el resultado, pero sobre todo sirve para reforzar el humor electoral.

Timing

Una de las claves estratégicas de una campaña electoral es el timing, el tiempo como proceso y evolución (diacronía) y los tiempos específicos cronometrados (sincronía). Joseph Napolitan (2005) dice del timing:

El “timing” es una parte esencial de una estrategia global. Utilizar un tema demasiado pronto –o demasiado tarde- puede anular su impacto. Cada situación es diferente. Para un candidato desconocido, una campaña temprana de imagen puede ser vital. Para un candidato muy conocido, puede ser un derroche sin sentido”.

Si un oponente hace una acusación fácilmente refutable, a veces es mejor dejarle repetirla varias veces, de forma que aparezca como un “tonto” cuando se le responda. Pero a veces es esencial responder a las acusaciones inmediatamente. Es difícil acertar con el “timing”. A menudo es instintivo.

La mejor metáfora del timing electoral es la carrera estrella de los 100 metros en atletismo, la salida sincronizada con el disparo inicial, la diacronía del tiempo a lo largo de los aproximadamente 10 segundos y la conquista de la meta como ganadores. La salida explosiva, la aceleración, la velocidad, la sincronía de cada paso, de la respiración, de la cadencia de los brazos, la diacronía perfecta del desarrollo, son la estrategia perfecta de la carrera.

En una campaña electoral el desarrollo compuesto por las acciones sincronizadas en el timing adecuado equivale a eficacia y garantiza la conquista del objetivo, la victoria electoral.

“Cuando una fuerza militar se mueve con rapidez es como el viento; cuando va lentamente es como el bosque; es voraz como el fuego e inmóvil como las montañas. Es rápida como el viento en el sentido que llega sin avisar y desaparece como el relámpago. Es como un bosque porque tiene un orden. Es voraz como el fuego que devasta una planicie sin dejar tras sí ni una brizna de hierba. Es inmóvil como una montaña cuando se acuartela. Es tan difícil de conocer como la oscuridad; su movimiento es como un trueno que retumba”. (Sun Tzu, 2011)

Hay muchas explicaciones escritas sobre los elementos de una campaña electoral, menos sobre la dialéctica de su desarrollo y menos todavía sobre el timing estratégico para cada fase de ella.

Los tratados informativos y descriptivos de los elementos de una campaña son algo superficial y sin demasiada utilidad teórica y práctica para quien busca la sabiduría para ganar unas elecciones.

Más utilidad tienen las exposiciones sobre el diseño del desarrollo de una campaña ya que añaden las razones de todos y cada uno de los pasos en una perspectiva holística en la que la campaña es algo más que la suma de las partes.

Pero, como Napolitan (2005) afirma en la cita anterior, el timing es la parte esencial de la estrategia. El timing indica qué elementos usar y el cuándo deben usarse. Como en la estrategia de guerra debe planificarse cada movimiento, cada avance, cada ataque, cada conquista. Un mal timing puede debilitar una campaña e incluso hacerla fracasar. Y el timing exige una evaluación especial y una elección subjetiva que solo puede tomarla quien posee un bagaje profesional de excelencia teórico y práctico.

Es una sistematización inteligente y ordenada de los pasos a seguir a la hora de bosquejar una campaña electoral, preparándola científicamente, desarrollándola con unas técnicas precisas y controlando los resultados con un alto índice de acierto (Barranco, 2003).

El timing tiene en cuenta algo tan básico como los diferentes tiempos en los que los diferentes electores toman la decisión del destino de su voto. Hecha una buena segmentación se debe tener en cuenta del tiempo electoral en el que la mayoría de cada segmento suele decidir su voto.

La campaña electoral es holística, su proceso y sus issues se enmarcan en múltiples interacciones que exigen una estrategia integradora y a una visión global de todos los protagonistas o intervinientes. Es de vital importancia tener en cuenta sus diferentes papeles y su fuerza de interacción en el proceso y desenlace de la campaña.

La experiencia demuestra que en el comienzo del proceso electoral tienen mayor importancia los políticos, los M.C.S., los sondeos, los líderes de opinión, los militantes.

Al iniciarse la campaña oficial entran en escena los simpatizantes, los que tienen decidida su intención de voto y los indecisos. En base a ellos se multiplican y se afinan los sondeos y se va formando el humor electoral, el estado de opinión y emoción sociales. En esta fase tienen

un papel importante los más informados en política, la clase media y alta, las instituciones. Es el momento decisivo del debate o debates electorales.

En la continuación y al final de la campaña están echadas las suertes pero es el momento de captar y persuadir a los desinteresados en política, a la masa de indecisos, a la juventud, a sectores marginales y más desinformados que actúan de forma más irracional y a los que influyen las imágenes, las redes sociales, la televisión, la tensión, la emoción.

Una campaña electoral es un fenómeno psicosocial enormemente complejo, es un todo dinámico en el que una multitud de elementos actúan en sincronía, relacionados entre sí y con una intencionalidad y estrategia convergente hacia el objetivo buscado, la victoria electoral. Esto debe mostrarlo claramente el mensaje que pondrá las bases racionales y programáticas inicialmente, buscará posteriormente la persuasión de la inteligencia emocional y utilizará finalmente la imagen, la emoción y la mitificación del candidato.

Como las fases de las acciones y la graduación estratégica del mensaje, el timing acertado nos indicará también la mejor planificación de la utilización de los medios y la publicidad. Hay tiempos iniciales para las vallas, la radio, la publicidad, la prensa y tiempos para los espacios gratuitos en TV, los mítines con impacto televisivo, los spot, las portadas en prensa, los últimos sondeos.

El timing también tiene gran trascendencia como sustantivo y no solo como adjetivo de los issues de acción y mensaje. También importa el tiempo en sí mismo como duración estratégica. Viene a cuento en eso el aforismo de Baltasar Gracián: "Lo bueno, si breve, dos veces bueno; y aun lo malo, si breve, no tan malo."

En un mitin electoral, al igual que en cualquier otro acto multitudinario político donde la esencia del encuentro y la sustancia de la convocatoria radique en la figura del candidato a la presidencia, el tiempo va a jugar un papel indispensable e irremediablemente trascendente en el desarrollo del evento.

Los grandes líderes políticos persuaden más a las masas y seducen en una mayor proporción a las multitudes cuando su aparición en público es esporádica y tremendamente efímera, que cuando sus mensajes se presentan a los ciudadanos de manera pesada y tediosa y sus intervenciones públicas son mostradas de forma monótona e interminable. (Santiago, 2007)

La secuencia de las acciones de la campaña da una coherencia a la misma y lleva al votante a tomar su decisión. Tiene pues gran relación con el resultado y la estrategia. No tanto con el presupuesto.

II-F-6. ELECCIONES SIMULTÁNEAS

Un proceso electoral para un país es de gran importancia para los partidos, los candidatos, los electores, los medios de comunicación e implica un gran presupuesto y una gran dedicación de recursos públicos por lo que en muchos países se suele emplear ese proceso para la elección no sólo de un cargo (el Presidente por ejemplo) si no de muchos cargos a elegir el mismo día.

Aunque varía según el país y las tradiciones, hay países como en EEUU en que se aprovecha el primer martes después del primer lunes de noviembre de cada cuatro años para escoger numerosos cargos a nivel federal (Presidente y Vicepresidente, algunos senadores, congresistas), a nivel estatal (senadores, congresistas y otros cargos) e incluso a nivel de condado o a nivel local. En otras ocasiones el día de una elección se dedica para escoger cargos más concretos y en algunos casos sólo a uno.

En España ocurre algo parecido aunque diferente. Se pueden celebrar el mismo día:

- a.** elecciones generales y algunas autonómicas (como solía ocurrir con las generales y autonómicas en Andalucía, por ejemplo, en los años 2008 y 2004).
- b.** también se pueden celebrar elecciones autonómicas y municipales (lo habitual en la mayoría de autonomías).
- c.** sólo autonómicas (como las vascas o catalanas o en Andalucía en 2012) o incluso solo locales o europeas.

Esta diversidad de situaciones se debe al hecho de que las elecciones no se celebran siempre en un día fijo (así como ocurre en EEUU, México, Perú...) si no que su celebración se debe a la voluntad de un cargo electo, normalmente el Presidente saliente (como en España) o el Presidente de la República (como en Portugal) que las puede convocar en las circunstancias fijadas por la ley pero que dependen, al menos en parte, de su decisión.

En el caso de que dependan de una decisión aparecen desde un punto de vista estratégico dos temas:

- a) La convocatoria adelantada (ya que en ningún caso el mandato puede sobrepasar un plazo máximo fijado por la constitución o ley electoral).
- b) La celebración de elecciones el mismo día para puestos diferentes.

El Presidente del Gobierno (España y otros), el Primer Ministro, (Reino Unido y otros países), o el Presidente de la República (Portugal, Italia...) deciden cuando se deben celebrar las elecciones, dentro de ciertos límites que la ley establece.

Maravall (2008) ha realizado un profundo estudio sobre las consecuencias que puede tener el hecho de adelantar la celebración de unas elecciones.

En su opinión la persona que decide la celebración de los comicios tendría que elegir el momento más favorable y hacer ver que el futuro no será peor que el presente, como interpretarán los ciudadanos. El autor concluye que adelantar unas elecciones no produce una mayor pérdida de popularidad que unas elecciones normales.

Al adelantarla, existe mayor posibilidad de ganar escaños si la economía ha crecido en los últimos años, incrementándose las posibilidades de ganar en un 59.1% Maravall (2008).

La celebración de elecciones simultáneas

Creo que la regla de oro es que la mayoría de los electores suelen votar de forma coherente de acuerdo con la ideología o su proximidad a cada partido que participa y por lo tanto suelen votar a todos los candidatos de una misma ideología o partido. Esto es lo que en EEUU se llama votar “full ticket” o en México “carro completo” que es el resultado de votar para todos los cargos a elegir a los de un mismo partido.

	PP			PSOE		
	CCAA	MUNIC.	Dif. %	CCAA	MUNIC.	Dif. %
MADRID	799.411	756.952	-6%	376.124	364.600	-3%
VALENCIA	198.030	208.727	5%	86.338	86.440	0%
ZARAGOZA	133.632	131.350	-2%	81.451	86.395	6%
MURCIA	122.421	123.052	1%	38.915	39.489	1%
SANTANDER	49.787	52.657	5%	14.369	15.874	9%
MÉRIDA	14.656	13.848	-6%	12.296	11.357	-8%
ALCALÁ H.	39.829	35.640	-12%	26.807	27.936	4%

*Diferencia de votos en varias ciudades en los principales partidos nacionales en las Elecciones Autonómicas y Municipales de 2011.

En España se puede comprobar por el hecho de que en casi todas las autonomías se vota al mismo tiempo en elecciones autonómicas y municipales (salvo en Galicia, País Vasco, Cataluña, Andalucía y a partir de ahora Asturias) y el número de votos que obtienen los candidatos de un partido en las autonómicas suele ser muy parecido al que obtienen en las locales en una determinada ciudad.

En general el voto diferente es menor del 5% en más o en menos.

Esta regla de oro tiene también sus excepciones cuando lo que predomina en las campañas es más que el voto al partido es el voto a un candidato o se produce alguna circunstancia diferenciadora como el llamado “voto táctico” en las elecciones alemanas, en las que cada elector vota para escoger según el sistema mayoritario (un candidato por distrito) y otra vez por el sistema proporcional (voto a una lista). Este caso se da también en México para la elección de algunos senadores.

En estas circunstancias el consejo que un Consultor Político suele dar es hacer la campaña para todas las elecciones de forma paralela fijándose y llamando la atención hacia la campaña que en nuestra opinión es más importante y puede tirar de las demás.

En EEUU es casi siempre la campaña Presidencial y esperar que se produzca el efecto “tail coat”, es decir que esa campaña presidencial arrastre el voto no solo para Presidente si no para todos los candidatos del mismo partido.

Cuando la campaña principal tiene la apariencia de ser un Referéndum o de un “single issue campaign” y coincide con otras campañas menores parece que la recomendación clara es centrarse en la importante y esperar el resultado paralelo de los otros.

II-F-7. DOCUMENTO DE ESTRATEGIA

Ante toda campaña electoral es necesario tener una estrategia que debe plasmarse en un documento de estrategia. Guzzetta (1989) piensa que es la faceta más difícil, debatible y necesaria de toda la campaña.

Este documento debe ser:

- Escrito.
- Esquemático.
- Sencillo.

Debe servir para dirigir y calificar todas las acciones que se desarrollen a lo largo de la campaña. Cada acción será adecuada o no según se adapten a la estrategia general contenida en el documento.

Debe ser aprobado por el Candidato, el equipo político y el equipo técnico.

Su duración debe cubrir toda la campaña. En el debe constar todo lo esencial y sólo un acontecimiento imprevisto o la clara convicción de que la estrategia está equivocada puedan hacer que se cambie.

El documento de estrategia debe contener como mínimo:

1. Los objetivos de la campaña, tanto lo relacionado con ganar la elección, como lo cuantificable como puede ser la participación electoral y el número de votos a conseguir como las consecuencias políticas que se deriven del resultado previsto (posibilidad de pacto, relación con grupos sociales importantes...).
2. Una definición sencilla de la situación previa a la campaña que permita entender el por qué de cada línea directiva, acción u omisión se va a llevar a efecto.
3. Un análisis DAFO (o cualquier otra técnica como la sokatira, la moviola,...) que permita definir líneas de acción.
4. Una definición del target al que vamos a dirigir nuestras acciones y que nos ha de permitir formar la “coalición” de segmentos que nos permitirán conseguir nuestros objetivos.

5. Colectivos sociales que por su proximidad o comunidad de intereses pueden ayudarnos.
6. Clara definición de lo que pensamos que estará en juego el día de la notación con nuestra posición esperada y la del principal contrario.
7. Razones y motivaciones por los que nuestro target se sentirá atraído y participara en la elección y nos dará su voto.
8. Papel que el candidato debe tener en la campaña, así como los valores base que deberán defender.
9. Posicionamiento esperado de nuestro candidato así como el del contrario.
10. Mensaje a transmitir a nuestro target electoral, incluyendo la lista básica de issues a desarrollar.
11. División geográfica de los votos.
12. Tono general de la campaña.
13. Timing de la campaña, con sus fases y los objetivos y acciones base a desarrollar.
14. Aprovechamiento coordinado de las distintas acciones.

II-G. ACCIÓN

II-G-1. PLAN DE CAMPAÑA. FASES. FRENTES

Como en muchos temas relacionados con las campañas las circunstancias concretas que rodean cada proceso electoral influye decisivamente en cómo se debe realizar la campaña aunque hay una serie de reglas que se pueden aplicar a casi todas ellas.

En una conferencia mía en Miami en el año 1996 y posteriormente en el Congreso Mundial de IAPC en Praga, preparé un documento de trabajo en el que recomendaba dividir una campaña electoral (estándar de elecciones legislativas en Europa) en varias fases. Son aplicables a cualquier campaña modificando temas y plazos:

1. Preparación.
2. Decisión.
3. Precampaña.
4. Campaña.
5. Día D.
6. Después del día D.

La preparación consiste fundamentalmente en disponer de las investigaciones, informes, trabajos previos sobre todos los elementos que serán necesarios utilizar posteriormente.

Se puede iniciar entre seis meses y varios años antes del día de la votación. Pienso que seis meses antes se pueden realizar todas las tareas con tiempo y dedicación aunque un candidato presidencial en la República Dominicana me pidió que preparáramos estos temas dos años antes. En EEUU 18 meses suele ser suficiente.

La fase de decisión implica tener preparados y decididas todos los temas básicos para posteriormente llevar a efecto la campaña. Pienso que uno o dos meses es tiempo más que suficiente para preparar esta fase.

La precampaña es el periodo de tiempo que va desde la presentación de la candidatura (oficial o extraoficial) hasta el periodo en que legalmente se puede hacer campaña abiertamente. Puede durar de uno a cuatro meses, según la legislación y los usos del país.

La campaña es el tiempo legal en que en cada país se puede realizar actividades de petición de voto. Este periodo depende de cada país y de su legislación. En Europa puede ser tan corto como dos o tres semanas y en Estados Unidos y otros países en América puede durar entre cuatro y diez meses.

El Día D es el día de la elección. Ese día es muy importante desde el punto de vista operativo. Hay que realizar una amplia serie de acciones.

Posteriormente al día de la elección hay actividades que por imperativo legal o por mera eficacia y preparación del futuro deben realizarse. Un mes puede ser tiempo suficiente para llevarlas a cabo, aunque la ley puede exigir hacerlas en una fecha determinada.

En el cuadro al que hacía referencia he decidido los temas a realizar en varios apartados.

- Relacionado con los lectores.
- Candidatos.
- Publicidad y comunicación.
- Sondeos.
- MCS.
- Financiación.

Otros autores lo ven de su propia manera:

Shaw (2010) lo enfoca como las acciones que hay que realizar desde el anuncio de la candidatura (primarias incluidas) hasta el día de la elección.

Rúas (2011) habla de las fases de una campaña que incluye:

- Investigación.
- Planificación.
- Ejecución.

Crespo (2004) lo enfoca desde el anuncio de la candidatura hasta el día de la elección.

Dedica amplio espacio a cómo planificar el tiempo de las campañas según sea el tipo de campaña. Diferencia entre:

- Campañas de ascenso progresivo.
- Campañas relámpago.
- Campañas paso a paso.
- Campañas stop & go.

Cathy Allen (1996) en *Taking back politics: An insider's guide to winning* dice que en un plan de campaña se debe incluir: investigación, posicionamiento, estrategia, mensaje, target, presupuesto, tiempos y conclusión

Xavier Domínguez (2010) habla sobre el modelo de cronograma de campaña y describe el plan de campaña.

II-G-2. MANUAL DE CAMPAÑA

Una vez decidida la estrategia y el plan de campaña siempre es necesario preparar un manual.

Se trata de un documento que se ha de hacer llegar a todos los candidatos (en el caso de unas elecciones generales con un número amplio de candidatos, por ejemplo 350 en el caso de las legislativas en España) y a todas las personas que estén directamente ligados a la campaña como los portavoces, o los directores de la campaña de cada candidato los objetivos generales y de cada acción. El número de personas a los que suele hacerse llegar en unas elecciones generales oscila entre 500 y 1.000 en una campaña legislativa en España.

Este documento puede tener en esencia el siguiente índice.

1. Análisis de elecciones anteriores
2. Análisis sociológico del voto anterior
3. Simpatías y rechazos por ideología
4. Probabilidades de voto por circunscripciones
5. Hipótesis de cambio de voto
6. Análisis de sondeos
7. Conocimiento y valoración de candidatos
8. Posicionamiento político de los partidos y de los candidatos
9. Temas que preocupan a los electores
10. Análisis de actores que intervienen en la política y pueden influir en el resultado
11. Plan de acción y estrategia

La primera vez que preparé este documento fue en las elecciones legislativas de 1979 en España.

A lo largo del tiempo el documento ha variado en su contenido y en el nivel de profundidad con que se tocan los temas, pero ha sido constante la finalidad que se pretende obtener y que consiste en que el mensaje sea lo más común posible en todas las circunscripciones evitando

así la dispersión de opiniones sobre un tema concreto o sobre los valores y el posicionamiento de los diferentes candidatos.

En una campaña presidencial, por ejemplo, Portugal 1985, el documento también tuvo sentido aunque sea infinitamente menor el número de candidatos, sólo había uno en cada partido, pero sirve para mantener la unidad en el caso de que haya varios portavoces generales y representantes regionales e incluso locales.

En cada campaña que he observado dirigida por distintos consultores políticos siempre he encontrado un documento de este estilo, con las variaciones pertinentes a cada caso.

Este manual general de la campaña suele concertarse cada día en lo que en mí oficina se llama *Documento N* (N de navegante). Este documento sirve para fijar la unidad de mensaje para cada día a todos los portavoces del partido.

En este documento diario se fijan al menos:

- El tema central que debe ser analizado por todos los candidatos, portavoces,...
- Un análisis profundo de los argumentos de ataque al contrario y de posible defensa ante hipotéticos ataques.

II-G-3. GIRA

Por gira entiendo aquellas actividades en distintos territorios que un candidato realiza durante la campaña electoral y que tiene como actividad principal poner en contacto al candidato y a los electores (así como a los medios de comunicación).

La gira permite cubrir otros objetivos como:

- Explicar el programa o la posición del candidato en relación con los diferentes issues.
- Acercarse a colectivos concretos que merecen atención o mensaje diferenciado.

La gira dura todo el periodo en que legalmente se puede hacer campaña, aunque es normal que se adelante durante la precampaña-

Suele ser habitual tener un lugar en el que el candidato vive y que es tomado como base (en España suele ser Madrid). Desde esta base se hacen salidas de uno o de varios días.

Lo normal es que junto al candidato se desplace parte del equipo electoral del candidato y una serie de periodistas de distintos medios que siguen el día a día.

La duración de la gira son 14 días comenzando con una pegada de carteles a las 0:00 horas del primer día y cerrando con un acto lo más grande posible el día anterior a la jornada de reflexión.

El número de horas suele estar entre 12 y 18. Desde las 8 de la mañana hasta última hora del día.

La fatiga en campaña aumenta día tras día, hasta el punto que casi todos los candidatos con los que he trabajado en los últimos días tenían gran flojedad en su voz.

La rutina diaria puede consistir en una reunión por la mañana temprano para ver los principales temas de la prensa y elaborar las reacciones propias. El resto del día se suele viajar por las principales ciudades, se realizan entrevistas, se visitan lugares populares (como los mercados) y se suele terminar el día con un discurso (mitin) por la noche.

En una gira debe acompañar al candidato, como mínimo su director de campaña y el jefe de prensa. Suele ser recomendable que también lo acompañe la persona que coordine las redes sociales.

En EEUU es habitual utilizar la figura del *advanced man* o *frog men*.

El discurso en los mítines debe ser similar pero con un toque local e introducir los temas del día. Así, allá donde se va había que introducir los temas propios de cada sitio, como la depuradora que nunca llega al pueblo, la biblioteca que apenas tiene libros, la calle que no está asfaltada,... temas que no pueden incluirse entre los mensajes generalistas, pero que son de gran importancia en los municipios por los que transcurre la gira. Serán los proyectos más cercanos a las personas y tienen cierta importancia en la decisión final del voto.

El estilo de los actos debe ser constantes.

Los voluntarios tienen un papel relevante, como vimos en el apartado referente a ellos.

Los invitados locales y extranjeros pueden influir en la simpatía hacia el candidato.

El candidato local es de vital importancia, puesto que será él quien organice el acto del lugar. Su papel suele ser bastante desinteresado, ya que no es a él a quien se vota.

Mario Elgarresta (1994), en su libro *Campañas Electorales* afirma lo siguiente:

“La teoría de la gira, en su sentido más amplio, es la de distribuir el área geográfica y el tiempo del candidato de la manera más efectiva para consolidar nuestra base y persuadir a los electores indecisos y electores débiles de la oposición.”

“En política existe un viejo adagio que dice “usted caza donde están los patos”. Esto es, usted le dispara a los votos que usted cree que puede obtener primero antes que dispararle a los votos que probablemente usted nunca podrá obtener.”

“Entonces la estrategia de persuadir requiere dirigir los esfuerzos de la campaña hacia donde se encuentren los grupos de electores indecisos, o débiles opositores con el objetivo de persuadirlos a votar por el candidato. La estrategia de “consolidar nuestra fuerza” requiere dirigir los esfuerzos de la campaña hacia los grupos de electores nuestros con el objetivo de motivarlos más.”

II-G-4. LA CAMPAÑA FUERA DEL PAÍS

Todos los electores que habitan en el territorio nacional participan en la campaña a través de los medios de comunicación, los mítines, la publicidad o con el mero comentario en su lugar de trabajo y ocio.

Pero hay una serie de electores que no están dentro del territorio nacional (CERA) pero que también tienen derecho al voto y que aunque su número sea proporcionalmente pequeño pueden ser decisiones en una circunscripción concreta o en el conjunto del país. En las elecciones generales de 2011 eran casi un millón y medio, de los que votaron 75.835, el 5.11% del (CERA).

El caso de los emigrantes gallegos es paradigmático en las elecciones autonómicas gallegas.

A estos electores debe llegarles la campaña bien a través de viajes de los líderes políticos o mediante información y publicidad a través de los medios de comunicación de donde viven. Se trata, pues, de trasladar la campaña nacional al lugar en que se encuentran los electores emigrantes o desplazados.

Pero hay otras facetas importantes en el exterior del país:

- Los medios de comunicación extranjeros siguen con interés, al menos al final, las campañas de otros países y la información que publican suele ser munición codiciada a fin de utilizarse en la campaña nacional para influir en los electores del país donde se celebran elecciones.
- La financiación (en el caso que la legislación lo permita). En México la fundación del PAN, Los Amigos de Fox, consiguió en EEUU y otros países fuerte financiación que luego fue considerada no legal.
- Utilización de los medios de comunicación extranjeros para publicar los sondeos que está prohibido hacer público en el país donde se vota. En los años '80 la utilización de prensa española para publicar los sondeos sobre intención de voto en Portugal y viceversa fue muy común.

Seguimiento

Día a día en el transcurso de la campaña es imprescindible conocer que acontecimientos se producen que pueden afectar al comportamiento de los electores y que efecto tienen sobre los mismos las acciones que, nuestra campaña o el resto de las campañas realizan.

A fin de conocer estos hechos es necesario tener un equipo dedicado a esta tarea con sus procedimientos y su presupuesto. Este equipo debe estar directamente relacionado con la dirección de la campaña y con el candidato de manera permanente. Se debe materializar, en mi experiencia, en un informe diario más avisos o adelantos en cualquier momento del día si el tema por su importancia o significación lo merece.

La campaña diaria suele tener la siguiente cadencia:

- Por las mañanas (entre 6 y 9 horas según los países) se revisan los medios de comunicación escritos y se hacen planes respecto a la comunicación de mensajes para ese día, así como se dan los últimos toques a las acciones a desarrollar y a la presencia en medios.
- Entre las 8 y 10 (según países y costumbres) el candidato está abierto a entrevistas en los medios de comunicación y participa en programas o noticieros.
- Antes de comer el candidato visita mercados, hace Canvassing o se reúne con colectivos de electores.
- El almuerzo lo realiza con algún colectivo social.
- Por la tarde tiene alguna actividad importante abierta a medios de comunicación. (como puede ser un mitin o asistir a algún evento preparado)
- Por la noche se reúne con miembros del partido.

Esta rutina diaria del candidato, puede variar según países, partidos o candidatos pero todo este tipo de actividades deber ser realizadas en uno u otro momento y a lo largo del día son varias las ocasiones en las que puede ser necesario enviar mensajes a través de los medios de comunicación o contestar a las intervenciones de otros candidatos o simplemente a la curiosidad e interés de los medios.

Para poder desarrollar esta actividad es imprescindible que conozca lo que está ocurriendo en el país, en las otras campañas e incluso, si el candidato tiene el nivel, en lo que está ocurriendo en el mundo. Cuando lo necesita tiene que tener la información disponible y

las líneas a seguir en la comunicación. No es bueno que el candidato sea sorprendido sin la información adecuada.

Además de la función de preparar la comunicación otra tarea importante del seguimiento es la obtención de información sobre la estrategia y las líneas de acción de nuestros oponentes. Siempre he pensado que el ADN de una campaña (que puede ser la estrategia) está implícito en cada acción que se realiza ya que carecería de sentido que realizaran acciones que vayan contra la estrategia. Observando atentamente las acciones del se puede, pues, conocer su estrategia y actuar en consecuencia.

El responsable del equipo de seguimiento deber ser una persona de nivel que trabaje full time (siempre que la campaña merezca). El equipo puede estar formado por voluntarios aunque también puede ser contratando a profesionales externos.

Los temas a seguir, aunque varían en cada campaña, están relacionados con:

- La estrategia
- El posicionamiento del candidato
- La fijación del target
- La definición y reframing del mensaje e issues
- La reacción del electorado y de los distintos colectivos a nuestros mensajes o la de los oponentes.

El coste de este trabajo no suele ser muy elevado aunque depende quien y de qué forma lo realice.

II-G-5. COMPORTAMIENTO ANTE LOS IMPREVISTOS

A lo largo de la campaña pueden ocurrir muchos acontecimientos que pueden afectar seriamente al resultado.

Estos acontecimientos suelen ser aleatorios y deberse muchas veces a accidentes naturales (desborde del Danubio durante la campaña alemana, la última que ganó Schroeder), aunque otras veces son provocadas bien por la campaña contraria o por elementos externos a la misma (como el caso de los terroristas islámicos en las elecciones españolas del 2004).

Estos acontecimientos no siempre son un riesgo y por tanto una amenaza a nuestros resultados. A veces son una oportunidad como fueron en Perú (Fuji Mori 1995) y Schroeder (2002) ambos en inundaciones producidas durante la campaña.

El *contingency behaviour* o comportamiento ante la crisis es uno de los momentos en que más a las claras puede testarse el comportamiento futuro en una hipotética situación explosiva. Obama ha utilizado este argumento para atacar a Romney en la campaña de 2012.

El ejemplo más claro y conocido en España ha sido el manejo de la crisis de las bombas de Atocha en la campaña de Rajoy /Zapatero del 2004.

II-G-6. DEBATE

La campaña electoral moderna está conformada como un espectáculo y uno de los actos de mayor expectación lo constituyen los debates electorales.

Otro tema es si los debates sirven o no para decidir una campaña o si su resultado atrae pocos o muchos electores al lado del vencedor.

Santiago (2007) dice:

“La imagen política suele madurar y curtirse en la mente de los ciudadanos cuando, al menos, ha superado uno de los conocidos debates electorales. Esos enfrentamientos televisados donde el candidato defiende sus ideas ante las cámaras de tv y ante una serie de adversarios que cuestionan su forma de gobernar presentando alternativas novedosas”.

La tradición de los debates electorales modernos televisados y su presencia en las campañas arranca en EEUU desde el 26 de septiembre de 1960 con el famoso debate Kennedy-Nixon. Desde entonces se han celebrado en todas las elecciones presidenciales entre candidatos a la Presidencia como a la Vicepresidencia. Minow y Lamay dan la siguiente lista de debates a los que hay que añadir los de la campaña de 2008 entre Obama y Mc Cain y la de sus vicepresidentes y los de la campaña de 2012 Obama-Romney y la de un vicepresidente.

En Europa y otros países democráticos los debates nacen posteriormente siguiendo el modelo americano. Candidatos a los que yo he ayudado han debatido en México, Colombia, Ecuador, Perú, Chile, Francia, Portugal y España. Prácticamente en todos los países se celebran debates. Recuerdo especialmente los debates entre Valerie Giscard y Mitterand (1981) y los protagonizados por Cavaco (1985).

En España ha habido debates entre González-Aznar 1993 (9,6 millones el primero y 10,5 millones el segundo), Zapatero-Rajoy 2008 (13 millones), Rubalcaba-Rajoy 2011 (12 millones). La audiencia de los debates en España ha sido alta.

El libro de Myles (1983) puede ser excelente con el siguiente índice.

- Tipos de debates: Las razones, El contexto del debate, Candidatos de terceras fuerzas políticas o de partidos minoritarios, Primarias frente a Generales.
- Objetivos y Estrategias: Definición de objetivos, Creación de la estrategia, Estrategias para debates de Primarias.

- Tácticas: Tácticas relacionales, Tácticas substanciales.
- Formatos: El proceso de negociación, Propositiones, Temas, Debates abiertos, El papel de los paneles en los debates, Implicaciones tácticas y estratégicas en los formatos de debate.
- Meta debates: El reto, La retórica y la refutación, La aceptación, La psicología de los meta debates, Debates y no debates, El debate sobre los meta debates, las influyentes percepciones de la audiencia.

Las reglas para los debates no están institucionalizadas prácticamente en ningún país y suelen depender de la voluntad de los contendientes o de los organizadores, así como en algunos países hasta su celebración. Durante años en EEUU los ha organizado la Asociación de Mujeres Votantes que tenía una serie de normas establecidas.

En España el PP se ha negado a que se celebren debates mientras ha estado en el poder (las dos campañas de Aznar y la primera de Rajoy) mientras que el PSOE ha estado más abierto siendo Presidente González (campañas de 1996 y 2000) y Zapatero (2008 y 2011).

A veces la celebración de los debates no depende que el Presidente del Gobierno quiera o no debatir sino que sea de interés del candidato que va delante en las encuestas ejemplo es lo que ha ocurrido en la campaña 2011 Rajoy. PP sólo aceptó un debate y con las normas que él deseaba.

El proceso de negociación de las reglas de cada debate suele ser complejo Myles (1983) lo explica. Minow y Lamay (2008) dan un listado del acta de entendimiento en el debate Bush-Kerry 2004. Consiste en una declaración de acuerdo entre ambas candidaturas para la aprobación de las reglas que determinaron el debate en el que los dos contrincantes participaron en 2004.

En este memorándum de entendimiento se definen reglas comunes para la celebración del debate:

- Participantes
- Fecha
- Lugar
- Temas
- Bloques

- Tiempos
- Escenario
- Moderador
- Formato
- Medio
- Turnos
- Especificaciones técnicas
- Especificaciones periodísticas
- Sponsors
- Gestión de posibles conflictos
- Reglas adicionales

Cómo debe comportarse cada candidato en un debate ha sido muy analizado. Harris (1991) da reglas para debatir. Valdez (2001) expresa:

“Como parte de los procesos electorales se empiezan a institucionalizar los debates entre los diferentes candidatos y partidos que compiten por el voto del elector.”

“Hoy día, los debates se han hecho una constante, ya que si bien no se contempla la obligación de su realización en las leyes electorales, no se puede concebir una elección presidencial o a una gubernatura sin la existencia de debates entre los principales contendientes. De esta forma, los debates se convierten también en instrumentos de propaganda.”

Quizás tan importante como el debate, si no más, es el post debate es decir los actos y comentarios que entre los líderes de opinión y los medios de comunicación se producen.

Recuerdo que el debate Lagos-Zaldívar en Chile lo ganó claramente Zaldívar pero el post debate fue ganado de forma arrolladora por Lagos.

Personalmente tengo opiniones sobre:

- La importancia de los debates: que puede ser muy grande.
- La necesidad que se celebren como parte del proceso electoral.
- El número de participantes: el número ideal es 2.
- El número de debates en una campaña: entre 2 y 3.
- La inutilidad de los debates entre segundones.
- La necesidad de prepararlos y la técnica para hacerlo.

- La importancia del pos debate.

Alonso y Adell (2011) escriben las leyes de los debates políticos según Oliamendi: “El candidato intenta derrotar en el terreno de las ideas a su contrincante, intenta afianzar la imagen que se ha construido a través de la campaña, intenta exhibir su capacidad de improvisación, el carisma, el temple, la personalidad y la seguridad de la persona que busca el favor popular, además utiliza atributos superficiales, en muchas ocasiones ya no se eligen capacidades o virtudes, se eligen imágenes”.

Tras el debate los medios de comunicación por sí o por inspiración de las campañas suelen realizar sondeos con el objetivo de saber “¿quién ha ganado?” el debate.

Aunque carece de todo carácter científico este ejercicio es muy apreciado por los candidatos y el electorado aunque lleva a aberraciones como la medición del resultado del primer debate en la campaña presidencial mexicano de 2012 celebrado el 6 de mayo de 2012.

El siguiente cuadro lo muestra.

MEDIO	Andrés Manuel López Obrador PRD	Gabriel Quadri Nueva Alianza	Enrique Peña Nieto PRI	Josefina Vázquez Mota PAN
Reporte Índigo	28	26	21	15
Reforma	22	48	13	13
Universal	21	18	31	17
W Radio	40	46	5	8
Uno Noticias	21	40	14	18
IPSOS	15	12	41	18

Fuente: Elaboración propia con datos de la página web adn político de México

Horas después del debate recibí un mail del equipo del PAN que daba a Josefina Vázquez como triunfadora del debate.

La intención de voto tras el debate era totalmente diferente según fuera el medio y tan diferente que a Peña (PRI) se le daba el 16% (en W Radio) y 44% en IPSOS.

Creo que se ve claramente que los equipos de campaña tratan de manipular el resultado de los debates, así como hacen un uso inadecuado de los sondeos.

La audiencia en los debates presidenciales en EEUU suelen alcanzar cifras próximas a los 60 millones de personas desde el debate Kennedy-Nixon en 1960.

Fue el más visto el de Carter-Reagan 1980 con más de 80 millones de audiencia.

Los de Obama-McCain pasaran de 60 millones así como el de Biden-Palin que ha sido el más visto de los celebrados entre Vicepresidentes.

II-G-7. CONTACTO CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Desde que existen campañas el papel de los medios en la campaña ha sido decisivo.

Todos los autores dedican amplios espacios al papel de los medios de comunicación en la campaña.

Martínez (2008) dice:

“Durante las campañas electorales los medios de comunicación de masas (MCM) juegan un papel fundamental en tanto que proveen de información y son uno de los principales mediadores entre los ciudadanos y los políticos.”

Pero también indica que, “Asumir que los MCM son los únicos proveedores de información es negar la riqueza de fuentes de información de la realidad. Los votantes pueden obtener información política desde los libros que hayan leído hasta de las conversaciones que tienen con sus amigos, pasando por el encuentro casual que un día puedan tener con un político, o la vez que asisten a la reunión de la comunidad de vecinos. Todas estas formas, como se deduce,

no están reñidas con que el votante además también obtenga información a través de los MCM”.

Colomé (2005) asegura que los medios de comunicación son los intermediarios entre líderes y electores. Por su parte, Newman (1999) dice que los medios de comunicación son utilizados como vehículos para llevar la imagen y mensaje del candidato.

Torres asegura que “durante más de dos siglos los medios han monopolizado los canales de relación entre el poder (político y económico) y los ciudadanos”.

Sola sostiene que la “comunicación mediática es la que se desarrolla en el entorno de los medios de comunicación de masas; entiéndase prensa escrita, radio, televisión. Empiezan, en la actualidad, a incluirse algunos medios alternativos como internet, móvil ó correo electrónico, dado que también son medios de comunicación masivos. Desde luego, en campaña estos canales son de extremada utilidad. Es necesario ya utilizarlos.”

El conjunto de medios se puede clasificar en varios grupos.

Según Sola, fríos (prensa) y calientes (radio y televisión). Los primeros se caracterizan porque crean opinión, exigen la involucración de la persona que los utiliza (pensar) y porque la información es extensa y reflexiva. Las opiniones que se expresan se contrastan con diferentes fuentes. Por su parte, los medios calientes crean impresiones emocionales, delatan el estado de ánimo de la persona que habla y tiene un carácter instantáneo e inmediato. Los sentimientos y las opiniones no se contrastan.

Shaw (2004) distingue entre los medios pagados y la información editorial no pagada.

Los medios son en teoría “independientes” es decir reflejan lo que ocurre en la sociedad y le cuentan a los lectores mensajes. En la realidad los medios no son tan “independientes” como desearían ya que tienen sus propios intereses sean económicos, políticos o sociales y por tanto tienen una posición más o menos a fin, a partidos o candidatos en unas elecciones.

Todos los medios no tienen el mismo valor:

Arceo (2007) habla de los componentes de la imagen de los medios. (Credibilidad, atraktividad, poder y los subfactores).

Algunos medios son correas de transmisión de partidos o grupos de interés y por tanto su información y sobre todo su opinión están relacionadas con partidos o candidatos.

El hecho que un medio tenga una determinada ideología o interés no quiere decir que todo lo vea desde el mismo ángulo. Existen en torno a un tema o acontecimiento o facetas que hacen que un medio lo pueda tratar de una u otra forma. Ese es un tema clave en la relación entre partido y medios tengan la misma tendencia o sean “enemigos”. Día a día hay que prestar atención a los medios y tratar de ofrecerles nuestras ideas desde un punto de vista que les pueda interesar.

Los medios son muy variados y la información que los electores obtienen proviene de frentes diferentes:

Castells (2009) muestra las fuentes de información política de los residentes de Cochamba, Bolivia, en 1996. Los medios más importantes son la televisión y la radio

Estos datos se obtienen de la encuesta sobre las fuentes de información de los residentes de Cochabamba, Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social, Cochabamba, 1996.

En Estados Unidos 1994-2002. Las fuentes de las noticias en 2002 vinieron de la televisión (82%), Periódicos (42%), Radio (21%), Revistas (3%) e Internet (14%).

Como puede verse cada vez es más importante el papel de la TV tanto desde el punto de vista cuantitativo como de la credibilidad, no sólo en los casos antes citados si no en todo el mundo. Hoy las nuevas tecnologías cambian algo el modelo, pero eso lo analizaremos luego.

Los periódicos, no pueden pelear con la TV en audiencia pero tienen una gran importancia en la fijación de la agenda y en el planteamiento y discusión de los issues.

Colomé (2005) realiza la distribución de lectores de diarios según recuerdo de voto.

Haime (1997) asegura que es inevitable que la TV sea hoy un elemento más de la vida política de los países. La TV es un gran ojo visor que hace visible lo invisible y una gran forma de poder esta más de un lugar a la vez, tanto para el político como para el televidente. El político puede ser visto al mismo tiempo en un noticiero, en un programa en vivo y en distintos programas grabados de canales de aire o cable. O puede estar en una reunión mientras sus imágenes se dispersan por el aire.

Monzon (1996) analiza los estudios sobre comunicación y propaganda y las teorías sobre los efectos persuasivos de los medios y distingue entre las teorías del impacto directo el modelo estímulo-respuesta y las teorías sobre los efectos limitados.

Pero toda noticia no encuentra eco automáticamente en los medios:

Canel (1999) explica lo que les interesa a los medios de comunicación. Por su parte, Crespo (2004) responde a la pregunta de ¿Cómo ser buena noticia en campaña electoral? Es importante en la campaña hacer una relación de medios

César Menéndez Roces y Javier Alonso Rivas (2010), mencionan lo siguiente:

“La selección de medios y técnicas de comunicación debe considerarse, a todos los efectos, como etapa importante, ya que puede hacer más rentable la distribución del presupuesto en la medida en que se consiga ponderar mejor la eficacia de cada mass-media, en función del segmento de electorado al que se desea llegar. Los criterios dominantes en esta selección suelen ser:

1. Montaje del presupuesto global.
2. Importancia cuantitativa y cualitativa de los segmentos o públicos objetivos a impactar y sus preocupaciones.
3. Contenidos de los mensajes a transmitir y su frecuencia.
4. Mass-media utilizados por los adversarios y el carácter táctico a utilizar –respuesta o ataque.
5. Existencia o no de medios de comunicación específicos que permitan impactar a los públicos-meta –revistas especializadas.
6. Importancia del equipo de distribución.
7. Personalidad del candidato y su posicionamiento adoptado.
8. Coste por impacto de cada medio.
9. Limitaciones temporales.

Para un consultor político cuando entra en una campaña lo primero que debe conocer es la audiencia absoluta y de cada uno de los segmentos que cada medio tiene en el territorio en que se celebra las elecciones. Existen muchas técnicas para profesionalizar la relación entre partidos y medios.

Peter Radunski (1980) dice que “La parte decisiva de toda lucha electoral es la campaña de los medios de comunicación de masas.

En general, todos los medios son importantes pero cada uno tiene un papel dentro de una campaña:

- La radio “informa” y es inmediata. Puedes seguirla cuando quieras e informa de lo local.”
- La televisión “muestra”. Tiene su timing y los noticieros suelen ser a horas fijas por la mañana (desayuno) a medio día y por la noche (en uno o dos noticiarios). Permite pasar imágenes normalmente de importancia nacional.
- La prensa “analiza”, fija y mantiene la “agenda”. Suele ser más racional y ahí radica su importancia. La prensa en su versión escrita sólo se publica una vez al día. En la versión electrónica se puede ver en cualquier momento.
- Internet “generaliza y concentra”. Tiene acceso inmediato y va dirigida a públicos concretos e interesados.

En general y en concreto en España, la cobertura de la audiencia suele ser (datos del EGM 2011):

- TV la mayor: 88,5% de individuos.
- La radio en segundo lugar: 58,5%.
- Internet: 42,5%, aunque para algunos nichos puede ser la más importante.
- La prensa: 37,5%.

Santiago 2007 da razones por las que hay que estar en los medios:

- La transmisión neutral que produce.
- Los efectos públicos que genera.
- El lenguaje persuasivo que ofrece.

Centra los beneficios que produce estar en los medios en

- El poder social que irradia.
- La imagen electoral que propone.

Son muchos los autores que dan principios a seguir en las relaciones con los medios. Sullivan (conferencia de 27 de noviembre de 2007) recomienda:

1. Que el especialista en medios de comunicación sea parte del equipo “senior”, y este debe tener el soporte del jefe.
2. Saber tus virtudes y tus debilidades.
3. Hacer una buena investigación, diagnóstico.
4. Pensar en largo plazo y actuar en corto plazo.
5. Coordinar, coordinar, coordinar.
6. Conocer a los reporteros antes de tener una historia.
7. Actuar dentro de las reglas de la prensa.
8. Usar todas tus herramientas mediáticas.
9. Piensa visualmente.
10. Tener un fuerte y enfocado mensaje.
11. Tener varios voceros para entregar el mensaje.
12. Evitar sorpresas.
13. Monitorear las noticias.
14. Tener una buena y rápida respuesta.
15. Evaluar.
16. Siempre decir la verdad.

II-G-8. PUBLICIDAD

La campaña es un proceso de comunicación entre candidatos y electores y por lo tanto es muy importante enviar mensajes que respondan a la estrategia de los contendientes o de sus consultores y directores de campaña.

Los mensajes entre candidatos y electores se producen en actos públicos (con asistencia de un pequeño número de asistentes ya de por si convencidos a los mítines) pero principalmente a través de los medios de comunicación TV, radio, prensa.

Los mensajes a través de los medios pueden ser

- Publicity o RP, es decir textos redactados por los periodistas de acuerdo con sus criterios e intereses (comunicación no estructurada). No suponen costo directo para los candidatos, ni los pueden controlar.
- Advertising o publicidad, en que todo está redactado y preparado por las campañas (comunicación estructurada) pero que implican un coste (normalmente muy elevado para la campaña).

En este apartado me voy a referir solo a la publicidad o en inglés al advertising o según la academia a la comunicación no estructurada.

Sabucedo (1996) en Psicología Política describe a la publicidad (política) como la técnica persuasiva por excelencia utilizada desde el marketing (político) para la venta del producto (político).

Barranco (1982) nos proporciona la siguiente definición de publicidad política o propaganda: “es un conjunto de técnicas específicas y medios de comunicación social que tienen como objeto dar a conocer un programa electoral, un perfil de un candidato, o una serie de ventajas de un partido político, con el fin de convencer ideológicamente y captar el voto de un electorado, en un mercado político”.

Canel (1999) hace una descripción de la publicidad electoral.

Beaudoux, D’Adamo y Orlando- Slavinsky (2010) dicen que los mensajes de los avisos políticos televisados se construyen utilizando temores, mitos, preocupaciones y narrativas que existen en la cultura y en los votantes. Sirven a múltiples funciones: generar interés por el candidato, construir el reconocimiento de su nombre, crear o redefinir su imagen, motivar a

los votantes para apoyar a un postulante, reforzar el apoyo, influir sobre los indecisos, enmarcar los temas para el debate público, demostrar los talentos del aspirante a un cargo e, incluso, se afirma que servirían para entretener (citando a Denton Jr. Y Woodward, 1998).

También citan a Benoit (1999) quien argumenta que los anuncios políticos televisivos tienen tres funciones básicas: 1) resaltar las credenciales de un candidato como funcionario público deseable (expresiones positivas o aclamaciones), 2) degradar las credenciales del oponente como funcionario público indeseable (expresiones negativas o ataques) y 3) responder a los ataques (defensas).

En mi libro, Elecciones, Manual del Candidato (1999) se menciona un estudio realizado en Estados Unidos en 1990 demuestra que entre el 75% y el 85% de los candidatos a la cámara de representantes y al Senado que más gastaron en sus campañas resultaron elegidos en los años 80. Esta relación directamente proporcional entre gastos y votos parece que otorgaría a la publicidad la primacía en importancia y efectividad entre todos los factores que influyen en una campaña electoral.

Pero no es así. Un análisis deductivo más profundo pone al descubierto un proceso inverso: tanto los partidos como el empresariado asignan más dinero a los candidatos que, a priori se decantan con más posibilidades y méritos políticos.

Planteamiento

Hay mucha bibliografía sobre la publicidad política y se han escrito muchas tesis. Yo no pretendo profundizar en ningún tema y menos en este, por lo que me centraré en señalar sólo el planteamiento general del tema y luego hacer pequeños comentarios sobre aspectos concretos.

La publicidad política tiene tantos matices que debe ser preparada para cada campaña por profesionales especializados.

Puede tener un planteamiento general como sigue:

- Los objetivos de la publicidad.
- La regulación de la misma por la ley electoral.
- Los medios que se pueden utilizar cómo y cuándo.
- Los distintos soportes publicitarios como son:

- El spot en TV.
- El gingle en Radio.
- El original en Prensa.
- La valla en Exterior.
- El marketing directo.
- Los folletos.
- El merchandising.
- Los espacios que la TV cede a los partidos en campaña.
- El contenido :
 - El mensaje.
 - La USP (Unique Selling Propositor).
 - El BCB (Basic Consumer Benefit)
- La medición:
 - Cobertura.
 - Repetición.
 - GRP.
- La efectividad.
- El equipo que los prepara.

Regulación

Lo primero que el consultor debe hacer en una campaña es conocer la legislación que rige la campaña ya que esta puede ser muy diferente de un país a otro, o incluso según el puesto a elegir aún dentro de un país.

En general, hay varios sistemas típicos de regular la publicidad en una campaña:

- a. La prohibición de realizar publicidad en general o en televisión.
- b. Posibilidad de realizar publicidad en algunos medios y libertad de actuación en otros.
- c. Libertad para realizar publicidad en cualquier medio, sin límite o con un techo de gasto explícito o implícito por la ley.

Como resumen general diría que la libertad predomina en los países del continente americano y la legislación limitativa, en mayor o menor grado, en Europa llegando a ser muy estricta en países como Francia o España respecto a la publicidad pagada en televisión.

Las limitaciones suelen ser en el tiempo o según sean los medios que se emplean.

En el tiempo hay países que vetan la publicidad en general fuera del periodo designado “de campaña” y en concreto en España no se puede realizar ningún tipo de publicidad desde el día de la convocatoria hasta el inicio oficial de la campaña (en España para las legislativas suele ser entre unos 60 días antes del día de las elecciones hasta 17 días antes en el caso de que la campaña dure 15 días).

Otra de las limitaciones que se suele producir es la prohibición de la petición de voto (es decir, explícitamente “vota por...” hasta el inicio oficial de la campaña).

Respecto a la prohibición de utilizar ciertos medios, las medidas más estrictas van contra la publicidad en televisión en cadenas comerciales que está simplemente prohibida en España.

Como contraprestación, en las televisiones de propiedad pública que en España tienen un share de alrededor del 30%, los partidos pueden realizar publicidad de acuerdo con normas fijadas por ley y que puede variar de una campaña a otra y de un territorio a otro.

En España las legislativas se conceden por parte de la Junta Electoral un número de minutos de emisión de publicidad a cada partido en función de los resultados de la campaña anterior. En las legislativas de 2010 los tiempos adjudicados fueron 45 minutos para el PP y el PSOE, 15 minutos para IU, UPyD y los partidos nacionalistas y 10 minutos para el Partido Animalista contra el Maltrato Animal.

Este número de minutos se suele distribuir en spots de 30” que son los que mejor permiten pasar un mensaje con los criterios de aceptación por la audiencia y la posibilidad de repetición a fin de conseguir un número de GRP adecuado.

Creación

Mario Elgarresta (1994) expone que todos los electores ven, escuchan y leen en un momento dado la publicidad electoral y todos reaccionan ante la misma en una u otra forma, porque la percepción del mensaje es distinta al estar condicionada por un conjunto de elementos que son las características que definen a cada elector o cada segmento de electores.

“La publicidad electoral proyecta a un candidato por medio de propuestas que deben ajustarse a la realidad personal del candidato y a las demandas electorales. Las propuestas por razones de eficacia se envasan en frases muy cortas en forma y profundas en fondo. Las propuestas son presentadas en espacios de 30 y 60 segundos usualmente en la TV y Radio”.

Francisco Izquierdo (1975) asegura que lo más complicado en publicidad es la simplicidad, también enlista las características que debe reunir: ante todo la sencillez; después, su significado, el cual está en relación directa con su difusión y en último lugar, el símbolo ha de ser, si es posible, familiar a quien deba entenderlo.

Montague (1989) describe lo siguiente, la Publicidad Referencial y la Rueda de Emociones en el estudio de los efectos de la publicidad:

La Publicidad Referencial consiste en la asociación de un símbolo positivo (un lugar, un objeto, un niño...) con el producto o marca que queremos comunicar.

La Rueda de Emociones establece la manera en la que las personas organizan sus sentimientos y cómo la publicidad puede sacar ventaja de ello.

El libro *The spot* (Edwin y Stephen 1984) puede ser un magnífico medio de entrar en este amplísimo, difícilísimo y costosísimo elemento de una campaña.

El spot preparado para Marcelo Ebrard (PRD, Jefe de Gobierno de la Ciudad de México) en su campaña de presentación de resultados de 2010 que fue preparado por mi equipo obtuvo el Gold Award de la APA del año 2011.

Para preparar la publicidad y en concreto un spot, Dennis W. Johnson (2001) recomienda seguir la siguiente secuencia:

- Estudio previo del candidato, del programa, del electorado, de los temas, de las tendencias, de los resultados anteriores, de la geografía, de los recursos técnicos y monetarios disponibles.
- Decisiones de compra en función de la estrategia, del medio, de la audiencia y del precio.
- El concepto del spot: idea y creatividad, previa asesoría del consultor y validación del candidato.
- La producción del spot: recursos técnicos, geográficos y humanos necesarios.

- Spots de prueba: Son presentados ante focus groups para decidirse por uno de ellos en función de si logran las reacciones esperadas.
- Realización del spot final, adecuado al formato preciso.
- Promoción del spot: presentación ante la prensa, creación de un acontecimiento.
- Lanzamiento del spot en los medios y en las franjas escogidas.
- Análisis del impacto provocado.

Dennis Kavanagh (2005) dice que:

“La publicidad puede reforzar el nivel de desafección sentido por parte del electorado pero también demostrar como un partido realizaría adecuadamente la gestión.”

“El aspecto más importante en el éxito de la publicidad no es simplemente comunicar que la gestión del Gobierno ha fracasado y que el Partido hará las cosas mejor, la clave está en hacer a la gente creer que partido hará la diferencia para ellos como individuos.”

Elgarresta (2002) en Campañas Electorales enumera los pasos que son utilizados en el desarrollo del plan de comunicación:

1. Definición del objetivo de comunicación.
2. Identificación de los segmentos de electorado a quienes queremos dirigir nuestro mensaje.
3. Análisis de los problemas de estos segmentos.
4. Preparar presupuesto de este programa.
5. Elaborar los mensajes.
6. Inventario de medios.
7. Selección de medios.
8. Puesta en marcha.
9. Evaluación, control y corrección.

Valdez (2002) dice que una de las preocupaciones centrales de la mercadotecnia política tiene que ver con el conocimiento de las motivaciones que tiene el elector para votar y hacerlo por una determinada alternativa. Cada proceso electoral es diferente. Los electores articulan respuestas distintas en cada proceso y desarrollan conductas políticas específicas dependiendo de una serie de circunstancias, factores y coyunturas por las que están atravesando.

Kern Montague (1989) diferencia la publicidad política en los distintos niveles federales en los que se aplica:

Los anuncios presidenciales están más enfocados al slogan, mientras que cuando esta comunicación se lleva a cabo en niveles más bajos (senado, congreso...), el mensaje se hace más específico, más discursivo.

Slogan

Peter Radunski (1980) asegura que el eslogan surge en el triángulo estratégico de toda planificación de lucha electoral: política-ciencia-comunicación. Hasta qué punto una buena campaña electoral es la vinculación bien lograda entre la política, la comunicación y la demoscopia puede apreciarse precisamente en el desarrollo del eslogan. Sin los conocimientos proporcionados por la demoscopia acerca de las expectativas y actitudes políticas de la población ningún político podrá formular los propósitos políticos centrales a partir de los cuales finalmente, con la ayuda de las consideraciones comunicativas y creativas de los managers de la campaña electoral y las agencias, surge un eslogan para la lucha electoral. Los eslóganes políticos no son ni el resultado de inspiraciones poéticas de los políticos, ni el producto de análisis obligatorios de los demoscópicos. Más bien, el procedimiento normal del surgimiento de un eslogan será la colaboración entre comunicación, demoscopia y política a fin de lograr un eslogan que pueda resumir focalmente toda la campaña.

“Un buen eslogan tiene que colocarse en el centro de una campaña.” (Radunski, 1980)

También señala tres criterios con respecto a la eficacia de un eslogan:

1. Un eslogan tiene que ser comprensible y poseer un cierto atractivo lingüístico a fin de que se lo desee repetir y entender.
2. Un eslogan tiene que ser digno de crédito y ser adecuado al partido o la persona que lo pronuncia.
3. Un eslogan debe referirse a un tema que sea considerado como políticamente relevante por los electores.

Martín (2002) da ejemplos de eslóganes usados por candidatos a la presidencia en EEUU.

Francisco Javier Barranco Saiz (2008) habla sobre el eslogan final. El slogan para Barranco tiene que ser el resumen del texto. Debe concretar lo anteriormente expuesto de forma concluyente, contribuyendo a eliminar cualquier duda que quedara.

“En el slogan sí debe aparecer el nombre, el logotipo o las siglas del partido o del candidato, pudiendo adoptar una forma imperativa. A veces, la redacción de esta parte del anuncio es versificada con el objeto de hacer pareado de fácil repetición en los mítines y demás actos públicos.”

Ismael Crespo (2011) dice que todo eslogan es una oportunidad comunicacional para resumir con absoluta brevedad, simbólicamente, gran parte de la comunicación de campaña. Pero ello no siempre sucede así, pues los eslóganes suelen variar y presentarse en diferentes formatos.

Presupuesto

El precio de la comunicación en campaña se traduce en un determinado precio por cada voto: 1\$ por elector del censo puede ser una buena cantidad.

Baus (1968) también habla sobre el tema:

- Generalmente, el que más gasta suele ser el que lo tiene más fácil para ganar.
- Se han dado casos en los que esto no ha ocurrido.
 - Aunque la campaña del contrincante de Franklin Delano Roosevelt era más cara que la suya, no hubo dinero capaz de vencerle.
 - Aunque la campaña de Barry Goldwater fue más que cara que la de su contrincante, no hubo dinero capaz de salvarle.
- El dinero se traduce en propaganda: cuanto más dinero se tiene, más profesional y cuantiosa es ésta, y más ayudará a la victoria.

Elgarresta (1999) enumera los factores que son necesarios conocer para poder seleccionar los medios:

- Cantidad de audiencia “rating”.
- Tipo de audiencia- masculina o femenina; edades, nivel de ingresos, etc.
- Cobertura por zonas geográficas.
- Imagen del medio.
- Grado de atención al elector.
- Saturación publicitaria.

Para Mario Elgarresta (2002) existen una serie de factores que son necesarios conocer para poder seleccionar los medios:

- Cantidad de audiencia “rating”.

- Tipo de audiencia- masculina o femenina; edades, nivel de ingresos, etc.
- Cobertura por zonas geográficas.
- Imagen del medio.
- Grado de atención al elector.
- Saturación publicitaria.

Bruce Bimber y Richard Davis (2003) en *Campaigning online* hablan sobre el tamaño de las audiencias:

“En la campaña de Estados Unidos del año 2000, la gran mayoría de los americanos fue especialmente expuesta a las campañas a través de los medios tradicionales, mientras que un número pequeño pero importante recurrió a Internet”.

En la red

Bruce Bimber y Richard Davis (2003) dicen que las audiencias de las páginas web de los candidatos de la campaña de Estados Unidos del año 2000 reflejan lo siguiente:

- Los candidatos atrajeron a un porcentaje similar de personas teniendo en cuenta su nivel educativo, conocimiento político y edad.
- El site de Gore, en cambio, recibió visitas de más mujeres y de personas con menor poder adquisitivo.

Al analizar las audiencias de las páginas web durante las elecciones norteamericanas de 2000 Bruce Bimber y Richard Davis (2003) extraen las siguientes conclusiones en su libro *Campaign online*:

“Las zonas de intersección entre las audiencias de los distintos candidatos fue de un 5% entre Bush, Gore y Nader. Los dos primeros coinciden en un 16% de los visitantes; mientras que Nader con Bush concuerda en un 2% y con Gore en un 3%”.

“Se produce una interacción entre querer a un candidato, por un lado, y aprender de lo que su página web cuenta, por otro. La gente que, tras la visita a la página web, acabó queriendo al candidato suele coincidir con la que asegura haber aprendido algo de la Website”.

Medios

José Rúas (2011) explica la elaboración de plan de medios (clasificación de MCS).

Los puntos clave que deben dar el valor añadido a la campaña mediática, según Daniel Barquero (2005) en Gane usted las próximas elecciones, entre otros, son los siguientes:

- Mantener siempre la coherencia entre todos los medios a nivel de imagen, colores, jingle, logos,...
- Utilización potenciadora de los diferentes medios a la hora de marcar un único mensaje.
- Procurar ser antes noticia que anuncio, es decir, conseguir que los propios discursos o comentarios lanzados por el candidato sean interesantes para la opinión pública por sí solos.
- Asegurarse de que cada acto celebrado por el partido queda reflejado en los medios y es comunicado a la opinión pública.

TV

Johnson (2001) asegura que la anatomía de un anuncio de televisión es: estudio previo del candidato, del programa, del electorado, de los temas, de las tendencias, de los resultados anteriores, de la geografía, de los recursos técnicos y monetarios disponibles.

Maria José Canel (2008) habla sobre el anuncio político en televisión.

Beaudoux, D'Adamo y Slavinsky citan a Benoit (1999) argumentando que los anuncios políticos televisivos tienen tres funciones básicas: 1) resaltar las credenciales de un candidato como funcionario público deseable (expresiones positivas o aclamaciones), 2) degradar las credenciales del oponente como funcionario público indeseable (expresiones negativas o ataques) y 3) responder a los ataques (defensas).

Mario Elgarresta (2002) opina que una vez identificados los temas de campaña –a través de una encuesta base para producir una exacta e inteligente información; los públicos objetivos por alcanzar; las asignaciones de presupuestos, y redactados los mensajes, se plantea la cuestión de realizar la transmisión con criterio de eficacia y economía de recursos. Ello infiere el problema de la selección de medios ¿dónde decir lo que deseamos decir con mayor eficacia e impacto?

“Para esto, tenemos que seleccionar los medios de comunicación (TV, radio y prensa) que nos permitan impactar a los públicos objetivos y conseguir que comprendan la publicidad y la interpreten de acuerdo con nuestras intenciones. Ello puede lograrse a través de una correcta redacción de los mensajes, una adecuada selección de los medios y un pautaaje suficiente como para penetrar y persuadir al número de los electores que necesitamos.”

Radio

En las Guías Electorales Avance. Equipo de Sociología Electoral (1977) ¿Qué es una campaña electoral? se escribe lo siguiente “la radio tiene una importancia mayor de la que normalmente se cree, ya que estudios realizados últimamente en nuestro país demuestran que sigue siendo aún el único vehículo de recepción de noticias para ciertos sectores de la población. Por otra parte, determinados programas consiguen una audiencia considerable, teniendo en cuenta además que su programación dura todo el día, frente a la televisión, que sólo abarca determinadas horas.”

Cartelería

Javier del Rey Morató (1989) en su libro La comunicación política escribe lo siguiente:

“El ritual asigna a determinados espacios urbanos la función de medios de comunicación informales, soportes físicos para los mensajes de la política.”

“Soportes físicos fijos (farolas del alumbrado público, barandillas de pasos elevados, fachadas y vallas) y soportes móviles (autobuses municipales, automóviles con posters y altavoces) convierten a la ciudad, durante tres semanas, en una fiesta de la comunicación política.”

Jorge Santiago Barnés (2007) en El candidato ante los medios puntualiza como debe ser el cartel publicitario:

- El cartel ha de ser atractivo y el texto breve.
- Debe sorprender desde el estatismo de su fijación y estructurarse de manera cuidada.
- Tiene que exponerse en vías públicas y en los lugares propios de las grandes concentraciones de masas, tanto exteriores como interiores.
- Debe conquistar la atención del viandante y, en un segundo paso de su proceso comunicativo, su voluntad.
- Ha de ser interpretado en no más de dos segundos si está en la calle y no en más de un segundo y medio si se halla expuesto en un corredor de metro.

Jorge Santiago Barnés (2007) hace un buen análisis sobre el candidato en vallas y carteles:

“Un canal de difusión mediático que los dirigentes políticos utilizan y emplean mucho para divulgar, propagar y extender su apariencia de hombre presidenciable a todos aquellos ciudadanos que están en disposición de acudir a las urnas y elegirle democráticamente son los abundantes y prolijos carteles electorales que muestran la imagen del candidato político. Unos carteles que suelen contaminar el espacio urbano de las ciudades y a los que Abraham Moles define como una imagen coloreada portadora generalmente de un único lema y acompañada de un texto líder que rara vez excede de veinte palabras y expone un único argumento.

Mario J. Elgarresta (2002) hace la siguiente descripción de medios y usos:

Vallas, afiches, pancartas, stickers. Sólo sirven para aumentar la identificación del nombre del candidato y relacionarlo al cargo que aspira. Los postulantes que son poco conocidos lo pueden utilizar al comienzo de la campaña, pero jamás para persuadir a un elector. Nadie vota por un afiche y mucho menos si la cara en el afiche no le agrada a los electores.

La TV es casi siempre el medio más dominante y de mayor impacto, pues es auditivo y visual. Su uso es para presentar temas de campaña y persuadir.

La radio es un medio excelente para segmentar la audiencia y cubrir las áreas rurales. Se utiliza para reforzar los mensajes de la TV y también para hacer ataques dirigidos a segmentos específicos del electorado. La radio es un medio más duro que la televisión.

Los periódicos se usan principalmente para presentar discusiones sobre temas de la campaña de una forma extensa y profunda.

Francisco Javier Barranco Saiz (2008) en Marketing político describe como debe ser la publicidad exterior móvil:

“Los vehículos móviles, bien individuales, bien en grupos de dos o más coches formando caravanas, dotados de publicidad y con sistemas sonoros como megáfonos o altavoces, constituyen uno de los instrumentos más característicos de las campañas electorales.”

Internet

Barranco Saiz (2008) describe “desde el punto de vista del marketing, se vislumbraron, desde los momentos iniciales, las ventajas que ofrecía la red como elemento de acercamiento al

cliente. De ahí que uno de los primeros campos de aplicación de esta tecnología fuese el de la publicidad. Los estrategas del marketing vieron que internet era un lugar muy adecuado para insertar anuncios, que primero fueron estáticos y meramente informativos, e iban dirigidos a un mercado elitista y especialmente interesante por su nivel cultural y poder adquisitivo, pero que, poco a poco se fueron extendiendo a amplios segmentos de ciudadanos de todas las características sociales.”

“Esta potencialidad publicitaria para la presentación de ideas, programas y candidatos convierte a Internet en un importante elemento del mix de marketing político, pero además, y debido al crecimiento exponencial que auguran los estudios de previsión, en un elemento crucial a utilizar en los comicios electorales del presente y del futuro inmediato. Asumirá un protagonismo cada vez mayor.”

Bruce Bimber y Richard Davis (2003) describen la motivación de las audiencias al visitar páginas Web: Un tercio de los visitantes de páginas web durante las elecciones norteamericanas de 2000 lo hizo simplemente por curiosidad, sin un objetivo específico en mente. Otro tercio lo hizo para conocer las propuestas de los candidatos. Y otro tercio lo hizo para informarse mejor sobre la campaña electoral.

Francisco Javier Barranco Saiz (2003) hace un análisis detallado sobre los banners:

“El banner es una de las formas más usuales de hacer publicidad en internet. Son pequeños módulos publicitarios insertados en una página web. Suelen contener enlaces a las páginas que anuncian. Son los denominados anuncios pull, que son los banners clásicos que nos encontramos al visitar cualquier página web.”

“Varían desde los que tienen un formato absolutamente simple hasta los que emplean efectos especiales para conseguir atraer la atención del visitante.

Hoy los banners están ya casi en desuso ¿volverán utilizarse en el futuro?

Varios

Ruás (2011) describe las formas de propaganda: blanca, negra o gris según quien sea la fuente emisora.

Hugo Haime (1997) dice que la comunicación de masas, no tiene lugar en un vacío social. Cualquier miembro de la audiencia no es un individuo aislado que espere una inyección hipodérmica de los mass-media. Los individuos viven su existencia en grupos sociales –

familias, vecinos- y a su vez existen otros grupos que también aparecen como líderes de opinión y son tomados como grupos de referencia.

Peter Cari, colega de Washington, da diez simples reglas para una efectiva comunicación política. Él insiste en manejar un simple mensaje a lo largo de toda la campaña.

José Daniel Barquero (2005) dice que la ciencia de las relaciones públicas unida a la de las ciencias políticas sabe cómo, cuándo y en qué momento oportuno podrá persuadir a los públicos votantes con información adecuada y a tiempo, difundiéndola estratégicamente a través de los medios adecuados a los individuos, sociedad y opinión pública en particular, de un modo amplio y suficiente en pro de su político y partido.

Agrega: “Hemos de tener en cuenta que convencer no es imponer ni engañar; la persuasión en relaciones públicas se mide por el grado de convicción que tenga el receptor sobre nuestro político y su partido, se distingue totalmente la imposición, la sumisión o la mentira.”

Stuart Ewen (1996) habla sobre la historia social del spin.

En el libro *Videostyle in Presidential Campaigns* (Lee Kaid y Johnston, 2001) se presenta una tabla que muestra el número de spots en cada campaña presidencial estadounidense. Salvo en el caso de Reagan que realizó 173 spots, lo normal gira alrededor de los 50 spots por campaña.

II-G-9. MARKETING DIRECTO

Otra de las formas de enviar mensajes a los electores es el uso del marketing directo.

Sin duda es un complemento al uso de los grandes medios (TV, radio, prensa...) y sólo en contadas ocasiones (como en campañas locales) lo puede llegar a sustituir.

Está basado en la personalización y en el interés concreto que pueden tener los electores.

Los medios a utilizar pueden ser varios pero los más importantes son: Correo, Teléfono, Nuevas tecnologías.

Para poder hacer una campaña de correo es imprescindible al menos:

- Disponer de un listado de personas a contactar.
- Texto a enviar.

El coste de una operación de este tipo depende del volumen de electores a alcanzar pero muchas operaciones pueden ser realizadas por los militantes, con lo que los costes se reducen.

En España es tradicional realizar un mailing a todo el electorado enviando algo de publicidad y las papeletas de votación. Esta es financiado por el estado. Pienso que es un coste muy alto y con baja efectividad. Roldán hace apología de esta técnica.

La realización de la campaña de marketing directo a través del teléfono goza de gran tradición y se considera muy útil para movilizar al electorado, sobre todo en los últimos días. Para poderla realizar es imprescindible: el listado de teléfonos a los que hay que llamar.

Militantes (o un call center profesional) puede realizar las llamadas. Las nuevas tecnologías permiten utilizar lo que se llama el “Robocall” y que en esencia es una llamada hecha por una máquina que transmite un mensaje del candidato y en determinadas ocasiones ataques contra el contrario de una forma explícita o velada. Personalmente estoy en contra de los “robocall”.

Las nuevas tecnologías, bien a través del correo electrónico o de las redes sociales permiten hacer marketing directo relativamente económico y con amplitud de audiencias concretas.

II-G-10. NUEVAS TECNOLOGÍAS

Si algo ha cambiado las campañas electorales desde 2004 o 2008 en Estados Unidos es el uso de nuevas tecnologías.

Una campaña electoral siempre ha sido y será lo misma: unos candidatos apoyados por diferentes partidos que se dirigen a un electorado, mediante una estrategia determinada a través de cierta comunicación y con un mensaje ilusionante les pide el voto a los electores.

En los últimos años ha aparecido un nuevo elemento que es la utilización de las nuevas tecnologías de la comunicación para realizar la campaña de forma diferente y más efectiva respecto a ciertos segmentos del electorado.

Ligorria (2002) recoge datos sobre el uso de Internet y explica el uso que da Internet se hace como fuente de información y que el 50% de la población lo usa para obtener información política.

Sin embargo internet está muy por detrás de los diarios (85%) la TV (84%) las campañas (77%)... pero internet ya es importante para el 50% de la población.

En la campaña de las primarias en el 2004 mi colega y amigo Joe Trippi consultor del candidato demócrata DEAN, centró toda la campaña en Internet y consiguió un gran éxito en las primarias. En conversaciones con Joe Napolitan en Praga, Noviembre 2003 durante el Congreso de IAPC Joe afirmó que Dean es el mejor candidato desde Kennedy y que la campaña marcaría un hito en la historia de las campañas electorales.

Internet había entrado como “la” herramienta base de las nuevas campañas, al menos eso parecía. Luego llegó la realidad, Internet no puede sustituir a las otras técnicas y medios de comunicación.

Dean perdió y Joe tuvo que sufrir por una depresión a causa de haber sobreestimado el poder de Internet.

En la campaña de 2008 Rahof Harfoush, el consultor de Obama vuelve a pensar en Internet y las nuevas tecnologías y dirige una campaña diferente y exitosa que fija el “State of the Art of the Internet” sin olvidar el resto de técnicas, a los que por cierto dedica más presupuesto que a la propia nuevas tecnologías. En 2011 la campaña en internet ha sido más poderosa aunque menos espectacular.

En 2008, en conversación privada dijo que había dedicado alrededor del 5% del presupuesto a este apartado aunque confiesa que la financiación que ha obtenido a través de las nuevas tecnologías la ha gastado en publicidad colocado sobre todo en los grandes medios tradicionales.

Crespo (2011) cita a Harfoush (2009) y repasa los objetivos de la campaña de Obama en la red

- Presentar la candidatura en todos los estados.
- Centrarse en electores indecisos y desconcertados.
- Conseguir pequeñas donaciones.

Para ello desarrolla una serie de acciones que

- Integra acciones on live y off live.
- Personaliza campaña y segmentar mensajes.
- Crea una comunidad.
- Crow sourcing: es decir que los electores puedan crear mensajes.

Edelman (citado por Crespo, 2011) hace un diagrama de los medios de comunicación en la campaña de Obama.

Crespo (2011) compara los resultados de las campañas de Obama y McCain. Aparte del resultado electoral, la batalla fue ganada por Obama en Facebook (más de 3 millones de amigos frente a 620 mil) My Space (1 millón frente a doscientos mil) You Tube (veinte millones de visualizaciones frente a 2 millones) Twitter (ciento setenta mil frente a casi 5 mil).

En cualquier caso estas cifras, con ser muy grandes son muy pequeñas si los comparamos con la audiencia de los debates televisivos. El último debate Obama-McCain fue visto por más de 52 millones de electores.

Por último Crespo (2011) hace un análisis de las distintas acciones o herramientas de las nuevas tecnologías como son:

- Los websites de los candidatos
- Los micrositos de campaña

- Marketing vía email
- Blogs
- Redes sociales
 - My Space
 - Facebook
 - LinkedIn
 - Otras redes
- Otras aplicaciones para teléfono móviles y envíos masivos de SMS

Mármol (2011) hace un análisis del uso de las nuevas tecnologías en la campaña del 2008 en España (Zapatero-Rajoy) en que en su opinión es la primera vez que se usan estas técnicas en campaña en España. Aceptando que es la primera vez que se usan de forma sistemática e integrada quizás vale la pena recordar el uso de internet y de los SMS el día 12 y 13 de marzo del 2004, viernes y sábado previos al día de votación (el 14 de marzo del 2004) y un día después de la colocación de las bombas islamistas en la estación de Atocha en Madrid.

Sobre el uso de las nuevas tecnologías en España es útil ver el libro de RUAS 2011, aunque quizás lo más completo se puede ver en el libro editado por el profesor del George Washington University, Ronald Faucheux (2003), en él hay artículos clave como los de:

- Connell sobre como diseñar los websites.
- Donnatelly sobre los banners
- Cornfield sobre las mejores técnicas
- Swanson sobre el “permission marketing” o se la aceptación por parte de los receptores del envío de mensajes y la creación de mailing list.
- Ireland sobre el fundraising en la red que tanto éxito proporcionó a Obama.

Aunque solo sea como reliquia vale la pena ver uno de los primeros libros al respecto creados por Noble, colega de Washington.

La estrategia de comunicación electoral ha debido conocer y asumir tres fenómenos sociales que se han dado con la revolución de las nuevas tecnologías:

- Las interrelaciones económicas, sociales y políticas se manifiestan y se conocen masivamente por la televisión y las nuevas tecnologías.

- La conciencia colectiva ha asumido que la comunicación es la nueva forma de vida en la teoría y en la práctica.
- Los hechos más importantes de la humanidad son aquellos que se manifiestan como tales en la televisión y en los medios de comunicación de masas.

Un profesional de la comunicación ya no es un creador de la comunicación sino solo estratega para actuar en una sociedad comunicada en la que se solapan emisores y receptores del mensaje. No basta con hacer llegar el mensaje a los medios sino que es necesario conquistar los centros de opinión masivos ya que las nuevas tecnologías pueden ser nuestra mejor ayuda o interponerse entre nosotros y los criterios inalcanzables de las audiencias.

Internet no es solo un medio más de comunicación, es un canal para todos los otros medios, escritos, hablados y audiovisuales. Es un canal multimedia. Puede desempeñar todas las funciones comunicativas: de individuo a individuo, de un emisor a muchos emisores, a muchos receptores y de muchos emisores a un solo receptor. Es por lo tanto un canal de medios interactivo, bidireccional. Y es un canal tendente a la globalidad, a la totalidad.

La característica principal de internet reside en esa cualidad de omnipresencia. Ofrece las realidades diversas universales, tanto las objetivas como las virtuales en forma instantánea. Nadie será ya ni pensará si no es en la perspectiva de la relatividad de ser, pensar y actuar.

Internet, además de ser el canal de todos los medios, se está convirtiendo en el nuevo medio de comunicación por antonomasia. Puede utilizar todos los lenguajes, ofrece la modalidad de hipertexto para todos y cada uno de los temas, es personalizado, a la carta, es todos los medios a la vez.

La función de comunicación propia de la agenda-setting (recoger información, seleccionarla y controlarla a través de su publicación selectiva) ya no es posible hacerla a través de los medios de comunicación de papel, solo es posible llevarla a cabo con efectividad si se abarcan las nuevas tecnologías de comunicación.

El fenómeno de reemplazo del territorio de las mentes por el espacio de los medios se ha dado pero creo que se han equivocado aquellos que lo consideraron como una nueva realidad irreversible. Internet y la entrada masiva de cientos de millones de personas en este nuevo medio de comunicación han sido suficientes para poner en evidencia el error de muchos

expertos de comunicación y también de los políticos que confiaron mayoritariamente en ellos. (Sanchis, 2004)

Las nuevas tecnologías ofrecen una cantidad y diversidad casi infinitas de información, comunicaciones, servicios y productos. Son mensaje, son soporte y son, más que medio entre partes, lugar de encuentro de todas las entidades individuales y sociales en sus múltiples versiones.

Progresivamente se va desplazando la informática desde el ordenador de escritorio o portátil al entorno general de las personas de manera que podremos acceder a la información con naturalidad y utilizarla en la rutina de la vida diaria.

La realidad en la comunicación de las nuevas tecnologías cada vez está menos supeditada a la significación de una idea. Esto hace que las representaciones de la realidad formuladas por los medios de comunicación se vayan convirtiendo en fijaciones de la opinión pública difíciles de trascender por los emisores políticos e incluso por los mismos medios de comunicación de masas.

Puede decirse que el mensaje político consista cada vez más en estereotipos, en imágenes autónomas instaladas en las mentes, en referencias desideologizadas que reemplazan la racionalidad política.

Si en algún momento pudo haber sido decisiva la identificación de los políticos con las corrientes sociales, ideológicas, religiosas y culturales, cada vez es más definitivo en la actualidad lo contrario, la identificación de los ciudadanos con la imagen mediática de determinados políticos.

Los analistas y politólogos consideran los condicionantes sociales sólo como predisposiciones (demographic dispositions). Es fundamental el proceso de traducción política, la formulación del mensaje y la acción mediática, que imponen la imagen social con la que se identificará una parte de la sociedad.

El marketing político tiende cada vez más a la frase y a la imagen, a la simplificación del debate, a la esquematización, a la identificación propia y de los adversarios con slogans y caricaturas. Es la consecuencia principal de las nuevas coordenadas de espacio y tiempo en el universo de las nuevas tecnologías.

La frase política, la agudeza u ocurrencia, se denomina en Estados Unidos como sound-bites que puede entenderse simplemente como frase mordiente o significar literalmente mordedura. En todo caso los titulares periodísticos y, sobre todo, las frases clave en televisión e internet cada vez más esquemáticas reducen a sound-bits la exposición o el debate político.

Saben que la eficacia en los medios y en la mente de los ciudadanos se consigue con una imagen, una frase, y hasta con un gesto, más que con el arte del razonamiento. Importa conseguir un titular o salir en el informativo de la televisión y los políticos y sus asesores saben que, en el mejor de los casos, colocarán un sound-bite, una frase acertada. (Sanchis 2004)

El consenso y aprobación mayoritaria del voto ciudadano es lo que conforma la voluntad popular y legitima el poder democrático. Las sensibilidades de la sociedad son decisivas finalmente pero la comunicación de los partidos políticos, los candidatos y el marketing mediático en el ciber espacio de las nuevas tecnologías serán los que logren la identificación de una parte mayor o menor de la sociedad con cada fórmula política.

Distintos autores tocan temas concretos en relación con las nuevas tecnologías.

Barranco (2003) respecto al uso de los mails así como el correo electrónico, de la publicidad por internet.

Maarek (1995) lo que llama restablecimiento de la conexión directa.

Faucheux (2002) da consejos para el uso del correo directo.

Green (2004) muestra lecciones aprendidas sobre el correo directo en las campañas.

Bertoldi (2009) habla de la Cybermilitancia.

Johnson (2001) de la comunicación on line.

Ireland (2001) se pregunta: ¿Es internet una ayuda para ganar las elecciones? Piensa que a largo plazo es difícil de prever pero tiene claro que internet no sustituirá a las tradicionales formas de comunicación.

Harfoush (2010) lo basa en el concepto que cada persona tiene un interés especial y a través de él se puede incrementar el compromiso con una campaña y un candidato.

Crespo (2004) dedica su capítulo 9 a la campaña digital.

A fecha de 7 enero de 2012, el 43% de los diputados ya usa twitter (65 diputados del PSOE y 48 del PP y en IU 10 de sus 11 diputados lo usa).

Gutiérrez Rubí (2011) analiza el uso de YouTube en las elecciones generales del 2011 en España, así como Facebook y las Twitterentrevistas.

Otros autores que trata el tema son: Dick Morris en ‘Vote.com’; Ireland, Emilienne & Tajitsu, Nobel en ‘Winning Campaigns On line’; Alonso, Manuel A. - Adell, Ángel en ‘Marketing Político 2.0’; Yolanda Mármol en ‘Secretos de campaña’; Johnson, en ‘Congress on line’; Cathy Allen en ‘Taking back politics: An insider’s guide to winnig’; David D. Pelmutter en ‘Political Communication’.

II-G-11. CAMPAÑA DE TIERRA. VOLUNTARIOS Y MILITANTES. OTROS LÍDERES

Durante el siglo XIX y la primera mitad del XX la campaña se basaba en la acción de los partidos y los militantes pasando su mensaje y haciendo proselitismo a favor de la ideología y del voto. El caso del tren electoral y del papel de la prensa puede ser el paradigma.

La campaña del 60 en EEUU (Kennedy-Nixon) fue la que rompió esta tendencia con la aparición de la campaña en los medios electrónicos (TV y radio) y la contratación de los consultores políticos y de profesionales de la publicidad.

La campaña realizada a través de los medios de comunicación continúa con gran fuerza y ha sido el estilo predominante hasta incluso la campaña de Obama-McCain 2008 en EEUU pero han aparecido dos tendencias importantes:

- La campaña de tierra o de proximidad en la que los partidos locales realizan una serie de acciones basados en el conocimiento del electorado y del interés particular de cada votante. A través de medios personalizados como pueden ser el correo, el teléfono, los octavillas o el puerta a puerta, se trata de conseguir que cada elector tenga su motivo personal para ir a votar y en concreto en un partido determinado, el nuestro.
- El uso de las nuevas tecnologías a través de la red utilizando los blogs, los base data... como se explica en otra parte.

Insistiendo en que los grandes medios (TV, radio, prensa...) son los que siguen dominando las campañas hay que seguir estas nuevas tendencias y utilizarlas para nuestro interés.

Voluntarios

Los voluntarios son el conjunto de militantes y simpatizantes dan parte de su tiempo para ayuda en la realización de actividades durante la campaña.

Su trabajo puede ser diferente en cada campaña pero se les suele utilizar más en tareas relacionadas con:

- Apoyo en mítines
- Contacto con electores a través del teléfono o del mail

- Acompañamiento a candidatos en el día a día
- Apoyo en actividades relacionadas con las nuevas tecnologías
- Actividades de promoción del voto
- Presencia en mesas el día D como interventores o apoderado
- Reparto de merchandising y pequeño material

Suelen tener menor actividad en temas relacionados:

- Con la definición de la estrategia
- Financiación
- Preparación del candidato
- Definición del mensaje
- Análisis del electorado

Los voluntarios han sido importantes en todas las campañas electorales de la historia y su papel se empezó a reconocer en los primeros tratados de ciencia política. Hace más de dos mil años Quinto Tulio Cicerón ya reconocía su papel en el Breviario de la campaña electoral:

Los que viven en los municipios y en el campo se consideran amigos nuestros sólo con que los llamemos por sus nombres y, si creen además que esta amistad les va a deparar alguna ayuda, no dejarán escapar la ocasión de merecerla” (1993).

Sin los voluntarios el desarrollo de cualquier campaña electoral sería muy complicado y costoso. Son ellos los que mediante el boca a boca consiguen entrar en todas las casas extendiendo el mensaje, y darle credibilidad y proximidad, participan en el desarrollo de los actos, y hacen el trabajo duro y que menos se valora. Los voluntarios son la forma en que los electores se pueden convertir en un arma.

Estas personas son un arma no sólo porque ayuden en los actos de la campaña. Uno de sus papeles fundamentales es extender en sus círculos los mensajes políticos. Peter Radunski (1980) lo describe de la siguiente manera:

“Tiene una gran importancia para un partido político conquistar, para sí en una campaña electoral partidarios que puedan actuar en grupos como conductores de opinión y en una especie de propaganda de boca-en-boca, para representar los puntos de vista del partido y sus concepciones políticas.

El lugar donde se trabaja, en una grande o pequeña empresa, el sector social al que pertenece y los lazos religiosos, son todos ellos factores que constituyen una suma de relaciones vitales que permiten formular enunciados acerca del posible comportamiento electoral de la persona en cuestión”

Matthews (2007) nos dice que a la gente no le importa ser utilizada, le importa ser descartada. La política enseña la importancia de mantenerse en contacto con los viejos aliados. Todos necesitamos ayudar a otros en la vida. A algunos sólo les importa estar presente (2007:76). Remunerarles es un tema que a la mayoría no le preocupará, puesto que quieren participar, pero como veremos más adelante, hay actividades que sí hay que remunerar. La gente quiere participar, como decía Dick Morris (1999), porque desean ejecutar el programa directamente y son impacientes con todas las formas que interfieran entre sus opiniones y la política. Los ciudadanos quieren vivir la política de cerca y en la campaña electoral eso es posible.

Por todo ello, resulta muy importante hacer una buena selección. Son muchas las personas que quieren ayudar, pero no todos los voluntarios se pueden ocupar de cualquier función. Su misión debe ser escogida según sus capacidades, como si de una selección para un puesto de trabajo se tratase.

Se podría llegar, incluso, a hablar de la profesionalización del voluntariado o su sustitución por profesionales. Como expresaba Philippe J. Maarek (1997):

“Cuando nos referimos a las actividades tradicionales del voluntario durante una campaña, los candidatos o los partidos políticos deberían contratar profesionales que explicaran a los activistas veteranos locales o a los voluntarios recién llegados por qué sus métodos resultan obsoletos y por qué deberían formarse”.

Los voluntarios en los últimos años han conseguido un papel público muy importante. Obama hizo de ellos uno de los pilares básicos de su campaña, gracias a los cuales extendió su campaña por todo Internet consiguiendo entre otras cosas una recaudación récord. Hasta el momento no se había visto con tanto éxito una sincronización tan profunda entre los voluntarios y el resto de elementos de la campaña, en especial con Internet. Las redes sociales consiguieron movilizar hacia ellos a una gran mayoría del público joven, aumentando el número de reclutamiento de voluntarios. Incluso llegaron a movilizar a los anteriores votantes republicanos.

Como vemos el papel del voluntario es fundamental en el desarrollo de la campaña, pero la mayoría de sus tareas no pueden improvisarse y se deben organizar. Es tan necesaria una

estrategia vertebradora para su campaña como para organizar a las juventudes, los actos o la publicidad. Pero hay ciertas actividades que requieren de una mayor profesionalidad por lo que pudiera ocurrir durante la campaña. En las labores de organización y gestión más avanzada es recomendable remunerar a los voluntarios, les hará ver la importancia de su trabajo y aumentará su motivación.

Hay otro tipo de actores que participan en las campañas voluntariamente, pero no lo hacen desde dentro. Son personas independientes que difunden los mensajes por iniciativa propia y se unen indirectamente a la campaña. Por ejemplo, todos recordamos al grupo musical que dedicó a Mariano Rajoy en las elecciones generales del 2008 la canción “Mariano Rajoy contigo estoy”. Por lo general es gente creativa que le da un toque de originalidad a la campaña. Pero este tipo de personas pueden traer algunos riesgos consigo, puesto que no suelen seguir las líneas estratégicas del partido y pueden desviar los objetivos de la campaña. No obstante, si se une creatividad y calidad el resultado puede ser muy positivo.

Allen da un completo tratamiento del uso de los voluntarios en la campaña. Analiza en profundidad:

- El papel de los voluntarios
- Donde encontrar los voluntarios
- El “pacto” con los voluntarios
- Qué obtienen los voluntarios de la campaña
- El entrenamiento de los voluntarios
- Tipos de voluntarios
- Los derechos de los voluntarios

Militantes

En España y otros países europeos y latinoamericanos los partidos políticos son partidos de masas, de militantes.

Los militantes han estado siempre presentes en los partidos y son tradicionalmente activistas con una determinada interpretación ideológica de la vida y de la sociedad que llevan a la práctica en su comportamiento personal y que les obligaba a un trabajo proselitista.

Según la definición clásica de Ángel Panebianco (1990), los partidos de masas tienen una complicada burocracia político-administrativa, una afiliación de tipo vertical, una dirección centralizada, exigencia de cuotas y exigencia de coherencia ideológica. Mientras que los partidos al estilo estadounidense dan el papel central a los políticos profesionales, son básicamente electoralistas, tienen una burocracia mínima orientada hacia el electorado, un protagonismo de los aspirantes a las candidaturas que ejercen una dirección personificada, una financiación a través de grupos de intereses económicos, una importancia de los problemas concretos y el liderazgo más que de la ideología, financiación a través de los grupos de interés, abiertos a los arribistas y representantes de los candidatos y los grupos de intereses.

Ciceron (1993) dice: “la agrupación principal la constituye el grupo de los que siguen al candidato a todas partes. Procura que cuantos lo hacen voluntariamente se den cuenta de que te consideras para siempre obligado con ellos por tal muestra de delicadeza”.

Radunski (1980) comenta: “En la comunicación de la lucha electoral, la movilización de los militantes tiene importancia porque es la complementación comunicativa necesaria para la campaña en los medios masivos... Este nivel de la campaña electoral apunta al desarrollo de relaciones personales entre los militantes y los electores. En la era de los medios de comunicación de masas, con el predominio de la televisión y la gran importancia de la radio y la prensa, se penetra aquí en un campo más sereno en el que las personas conversan acerca de la lucha electoral, las probabilidades de triunfo, las cualidades y la política de los partidos y candidatos”.

Considero estratégica la acción de los militantes en este campo de interrelación personal ya que cada sector del electorado está dividido o fracturado en múltiples células diversificadas que identifican a los individuos (clivaje) en extenso y plural campo político (económicos, ideológicos, culturales, religiosos, étnicos, geográficos, generacionales).

Los militantes como colectivos deben realizar las actividades organizativas de la campaña, canvassing, mailing, actos públicos, mítines, etc. Los militantes más comprometidos deben organizarse en equipos sectoriales geográficos y temáticos, cubriendo los diferentes territorios y poblaciones, además de las múltiples funciones de la campaña que exigen gran cantidad de personas tanto en acciones presenciales como virtuales en las redes online, tanto de trabajo interno como en misiones externas. Para todos estos efectos se organiza en una campaña el

equipo de terreno que tiene la tarea de implementar en todos los espacios físicos y virtuales las decisiones tomadas por la dirección de campaña.

Pienso y comento en mi libro *Cómo se gana el poder* (Sanchis, 1996) “El canvassing organizado por militantes es una labor muy importante. Cualquier militante con una pequeña preparación tiene capacidad para dialogar tranquila y serenamente con algunos ciudadanos en la calle o en su casa... El reparto de propaganda mano a mano es también un acto muy conveniente por parte de los militantes...en la batalla de la calle, en la batalla de la presencia pública del partido durante las elecciones exigen que gran cantidad de personas de un partido participen a todos los niveles... Los mítines y la campaña pública de los candidatos suelen ser la perfecta ocupación para los militantes y para la estructura partidaria”.

Los recursos humanos son fundamentales para la eficacia de una campaña política, desde el equipo centralizado hasta cada uno de los participantes en la estructura masiva de los militantes y voluntarios organizados según capacidades y funciones con las tareas distribuidas ordenadamente.

La comunicación de los militantes y su influencia de la opinión pública es muy importante: La acción multiplicada de relaciones públicas de los militantes complementa la comunicación institucional. El ser humano es político por naturaleza y en la comunicación interpersonal se intercambian opiniones y se analiza la comunicación de los políticos, los periodistas y la opinión pública.

La comunicación personal de los militantes puede ser el instrumento más importante para transmitir el mensaje del partido y del candidato con el electorado, en lo conceptual y en lo pragmático para el proceso de transmisión y recepción de mensajes. Los militantes son decisivos para multiplicar y mejorar la capacidad de análisis y reflexión de la opinión pública masiva acerca de los mensajes, para captar sus claves de motivación y persuasión del voto.

Además de la importancia cualitativa de los militantes existe otra responsabilidad cuantitativa, la de colaborar y asistir a las actividades que organiza el partido (actos públicos, ceremonias, fiestas), colaborar para llevar y traer gente, preparar comida, inflar globos, armar escenarios, colgar y armar la publicidad, participar en caravanas de coches o autobuses con megafonía, acompañar a candidatos y dirigentes a ciudades o pueblos para asistir a encuentros sociales electorales...Su apoyo al control del día de la votación puede ser clave.

El Merchandising electoral combina los dos aspectos, el cuantitativo y el cualitativo. Sirve para conseguir votos el reparto de variados artículos como mecheros, bolígrafos, blocks de notas, caramelos, pegatinas, llaveros, cartas, carteras, relojes o paraguas todos ellos con el logo y los colores correspondientes.

Con el merchandising los militantes ponen en práctica todas sus cualidades para motivar y solicitar el voto para sus candidatos y partido. Pueden hacerlo recorriendo las calles o plazas como también con mesas móviles y casetas informativas por los barrios en las que se informa, se hace publicidad y hasta se da la papeleta para ir a votar.

En la actualidad la importancia de los militantes es primordial en el trabajo en internet, en las redes sociales, webs, blogs, YouTube, Twitter, Facebook, la publicidad online, el móvil...El uso de internet en las campañas electorales ha sido global y rápido. Ya no hay campaña electoral que pueda imaginarse sin el uso múltiple de internet y el uso de los móviles.

Las posibilidades de comunicación interactiva son enormes para que la gente interactúe, participe y se creen redes. La colaboración con ideas, trabajos y dinero con el método de crowdsourcing multiplica las posibilidades de hacer llamadas, crear webs, participar en actos, votar encuestas en diarios, escribir cartas al director... En las redes sociales y en los correos electrónicos pueden hacerse campañas personalizadas. Ahora se puede saber quiénes son muchas personas y se les pueden enviar mensajes directos y material de campaña como pueden ser vídeos o panfletos con argumentos.

Los militantes son la clave para el uso de la Internet en las campañas políticas, una tendencia primordial en el siglo XXI que va en aumento. Día a día, la Internet toma mayor protagonismo en la vida de las personas, y la política no escapa a la regla.

II-G-12. DONANTES

Las campañas electorales son caras y en muchos países la financiación es tan importante como puede ser el mensaje y la movilización del partido, del candidato y de los militantes. Hay una cita clásica del New York Times en la que de acuerdo a una seria investigación, como hacen los medios poderosos de EEUU por tradición, sobre varios años de elecciones, se llegó a la siguiente conclusión:

Los candidatos que gastaron más dinero que sus rivales ganaron en el 87 por ciento de los casos en la Cámara de Representantes y en un 85 por ciento de las elecciones al Senado.

Y esto no parece haber cambiado si tenemos en cuenta que la suma de la financiación de Obama y McCain en 2008 llegó, según publicaciones oficiales a 1.000 millones de dólares. Y en la proporción directa dinero/triunfo de la ley demostrada por el estudio estadístico señalado del New York Times, ganó Obama que habría gastado el 64,1 por ciento contra el 35,9 por ciento de McCain.

El sistema de financiación es fundamental para la limpieza política de la democracia.

Obama no utilizó la financiación federal pero respetó también la ley Ley McCain-Finegol e inventó y utilizó para conseguir sus 641 millones de dólares un sistema que puede haber revolucionado para siempre la financiación electoral de Estados Unidos. Consiguió a través de las redes sociales 3,2 millones de donantes.

Aprovechó internet como una herramienta poderosa de alcance político y atrajo a un número récord de donantes que le dieron menos de 200 como promedio pero que sumaron más de 600 millones de dólares. Y no cabe duda de que esa formidable financiación fue la clave del entusiasmo conseguido por Barack Obama y del triunfo sobre el republicano McCain. Según publicaciones fidedignas, Obama gastó unos 250 millones de dólares solo en anuncios televisivos.

En Europa son otros factores los que influyen más que el dinero utilizado en una campaña, sobre todo por la sencilla razón de que la política es más ideologizada, lo mismo que en las repúblicas latinoamericanas.

II-G-13. CAMPAÑAS NEGATIVAS

La publicidad negativa es el tema sobre el que ha habido más literatura y más discusión de lo relacionados con las campañas. Aunque el tema parece actual ya fue usado por Plutarco y Cicerón.

El hecho es que la publicidad negativa crece sin parar no solo en EEUU si no en todos los países que se puede hacer publicidad en TV y en otros grandes medios.

El medio más usado para hacer publicidad negativa es la TV, aunque solo sea por el hecho que el medio más utilizado para hacer cualquier tipo de publicidad es la TV.

Para analizar este tema amplio y complejo creo que debemos partir del libro de Ansolabehere y Iyengar *Going Negative* (1997).

Este libro es el resultado de un estudio que parte de una discusión entre académicos en 1989 y que es ampliado en 1992. Se realizaron 3500 entrevistas tras analizar 6 campañas diferentes. Se trata de un gran trabajo.

Parten del hecho que a partir de 1964 cambia el estilo de hacer campañas en EEUU por el hecho de la aparición de la TV con lo que los partidos dejan de usar a simpatizantes y militantes para hacer llegar el mensaje a los votantes y utiliza los spots de TV. Inmediatamente y como consecuencia aparece la figura del consultor político (media consultant) y la dirección profesional y especializada de las campañas utilizando técnicas de management y de marketing.

Paralelamente aparece la figura del votante independiente y va decreciendo el voto de los standpatters o los electores que siempre votan al mismo partido.

Todos estos fenómenos dan lugar a que el electorado se vuelva más singular, más escéptico y que aumenten las críticas a los políticos e incluso a la Cámara Baja, así como que se refuerce la posición de los lados a cada partido.

En ese ambiente aparece la publicidad negativa junto a ella otro fenómeno como es el de la campaña permanente para Ansolabehere e Iyengar (1997) “Existen efectos positivos y negativos de la publicidad. En promedio, la publicidad positiva incrementa las actitudes hacia

la participación en el mismo sentido que la publicidad negativa provoca un decrecimiento de esas actitudes.”

En este estudio se analizan varios spots que aunque no sean los más antiguos sí que forman parte de los iconos de la publicidad negativa:

1. Willie Horton de 1988 Bush contra Dukakis sobre the revolving-door o la acusación de que en Massachussetes (donde Dukakis era Gobernador) los presos entraban y salían de la cárcel como muestra la “revolving door”.
2. Gays en Parade de Bukhanan contra Bush sobre el National Endowment for the Arts.
3. Forged from Tragedy entre Feinstein y Van de Karyr cuya nominación ganó Feinstein

De los estudios y simulaciones sobre estos spots llegan a varias conclusiones que sintetizo en:

1. La publicidad es buena y da información a los votantes.
2. La publicidad enseña a los votantes y les da información para que ellos decidan a quién votar.
3. Con publicidad intensa y enfrentada la información crece más.
4. No es cierto que la campaña no influya en los votantes solo ver el anuncio una vez se aumenta el voto en un promedio del 5% (1997).
5. La publicidad aunque sea persuasiva no tiene por qué ser manipulativa.
6. Las principales motivaciones de las campañas se decía antes del estudio que eran la activación y la movilización los autores dicen que las campañas pueden movilizar o desmovilizar según sea su mera naturaleza. Dicen que una campaña negativa puede reducir la participación electoral sustancialmente sobre todo entre los electores no muy afines a los candidatos.
7. Señalan la interdependencia entre las campañas es decir la influencia del estilo de una campaña sobre las decisiones de las otras campañas. De ahí la frase de Roger Ailes “when punched, punch back”.
8. Las campañas negativas se convierten en material noticiable. Se recuerdan más.

De este estudio hacen propuestas a los legisladores, entre otras.

- Que los candidatos no puedan usar publicidad negativa aunque los partidos si puedan (como ocurre en UK)
- Cobrar más por emitir anuncios negativos

Partiendo de la opinión de Ansolabehere y Iyengar (1997) muchos académicos y todos los consultores políticos tienen su opinión acerca de la publicidad negativa:

Martín (2002) explica varios tipos de publicidad negativa como:

- La apelación al miedo
- El ataque directo
- Las comparaciones odiosas

Y se plantean la necesidad de replicar Ansolabehere (1997). Cita a Bryant que sugiere cuatro tipos de respuesta:

- La negación (yo no lo hice)
- La explicación (mi versión)
- La disculpa (lo lamento)
- El contraataque (lo suyo peor)

Por último habla de la “la vacunación” del electorado o motivar y consolidar las actitudes del electorado propio para hacerle inmune a los ataques futuros.

Esta estrategia de “vacunación” es analizada también por McGuire (1989).

En la campaña de Presidenciales México 2012 Peña Nieto ha reconocido con gran anticipación (se vota en julio, por tanto de ocho meses antes) que ha tenido hijos fuera de su matrimonio. ¿Tendrá éxito esta “vacunación”? Lo veremos. En 2006 en un caso parecido utilicé esta técnica en México para un candidato del PAN.

Crespo (2011) hace una gran defensa de la comunicación positiva y hace un listado que clasifica los spots en:

- Los spots de identificación
- Los spots de carácter mítico
- Los spots basados en acción y afirmación de autoridad
- Los spots de conmemoraciones
- Los spots de asuntos o issues

Pero también trata de las campañas negativas y habla

- del posible efecto Boomerang
- de la desmovilización de los votantes del adversario

Citando a Johnson-Cartee y Copeland (1997) hace ocho recomendaciones para usar la publicidad negativa. Hace una lista de seis tipos de publicidad negativa y da ejemplos de campañas hechas en varios países iberoamericanos.

Kamber (1997) dedica a este tema un libro: *Poison politics*. En el que sostiene que las campañas negativas están destruyendo a las democracias.

Allen (1996) da un listado de factores a considerar antes de lanzar una campaña y personas a las que hay que tener en cuenta.

Detalla los peligros que una campaña corre así como las reacciones que pueden producirse. Explica los tipos de campañas que se pueden hacer y las herramientas a utilizar y termina explicando lo peor que puede ocurrir. Recomienda el uso de estas campañas sea por puro pragmatismo.

Dohk en el libro de Faucheux (2003) habla de las reglas que existen y se deben seguir respecto a las campañas negativas.

Seder, en el mismo libro Faucheux (2003) dice que las campañas negativas más efectivas son las que se basan en el humor.

Faucheux (2002) dice que para que las campañas negativas funcionen han de ser entre otras características:

- Creíbles.
- Claras.
- Lógicas.
- Documentadas.
- Sacadas a tiempo.
- Utilizando todos los medios.
- Relevantes.
- En el tono adecuado.

Para el contraataque da dos recomendaciones:

- Se contesta con otro tipo de ataque.
- Contesta en el mismo medio que fue usado para el ataque.

Segarra (2009) recomienda que a los ataques se les responda con argumentos claros, contundentes e irrefutables. Dice que el candidato no deber ser el portavoz de las campañas negativas.

Shaw (2010) piensa que las campañas negativas son inherentes al proceso electoral y recomienda que cosas hay que hacer y que no se debe hacer.

Morris (1999) dice que los votantes adoran las campañas negativas.

Como conclusión general diré que parece que los académicos dudan de las campañas negativas por los efectos negativos que pueden provocar en el electorado. Los consultores políticos piensan que son inherentes al proceso electoral, ven sus ventajas y sus riesgos y las utilizan cuando lo consideran necesarias, siempre respetando la ley y dentro de unas normas deontológicas.

Los consultores que los utilizan indiscriminadamente y sin prudencia (los he conocido) no merecen ser considerados consultores políticos.

Rumores

El rumor aparece por la falta de “satisfacción de algunas necesidades psicológicas vinculadas, a su vez, a la satisfacción de necesidades informativas.

En muchas campañas (sobre todo en Iberoamérica) el rumor se utiliza para influir negativamente a los electores, basándolo normalmente en ataques al candidato contrario.

Hay verdaderos expertos en manipular con rumores que los empaquetan de forma conveniente y distribuyen a través de redes ad hoc (en Venezuela conozco el caso que la red que estaba formada por taxistas).

Los rumores:

- Son producto de la creación colectiva.
- La validez del contenido es dudosa.
- Tienen carácter efímero.
- Sus contenidos son de extrema actualidad.

La tipología de los rumores está provocada por

- Deseo

- Miedo
- Hostilidad
- “Si hubiera que definirlos por la certeza de su contenido, podríamos mencionar cuatro tipos de rumores:
 - Absolutamente falsos
 - Absolutamente ciertos
 - Predominantemente falsos pero con elementos ciertos
 - Predominantemente ciertos pero con elementos falsos”

Las nuevas tecnologías y en concreto las redes sociales permiten la difusión rápida y exponencial de los rumores.

Contra los rumores la clave está en disponer de información, acreditar el prestigio de las fuentes oficiales.

Personalmente creo que los rumores merecen desprecio.

II-G-14. ADMINISTRACIÓN DE LA CAMPAÑA

Una campaña electoral como he dicho en varias ocasiones es un sistema complejo que como tal implica muchos procesos distintos, con muchos actores que se concentran en un espacio de tiempo corto, con una estructura gerencial algo laxa, (en que sus miembros no se conoce bien y con motivaciones distintas).

En todo proceso de acción complejo tanto en política como en la empresa, como en la acción diaria está aceptado que lo correcto es:

1. Decidir un plan o forma de actuación
2. Ejecutarlo
3. Controlar las acciones y el resultado
4. Modificar si es necesario el plan o los métodos de actuación

Todo ello implica que con objeto de conseguir tanto eficacia como eficiencia sea necesario establecer un sistema de control de las actuaciones diarias y a posteriori una auditoría que permita conocer si las normas establecidas se han cumplido o no, su grado de efectividad y su relación con los resultados.

Además y quizás lo más importante es el cumplimiento de una serie de requisitos y formalidades que exigen la ley y cuyo incumplimiento puede dar lugar a sanciones e incluso a la comisión de algún delito o a una multa.

Con objeto de poder actuar de forma correcta recomiendo disponer con un plan que se concreta en.

- El plan de campaña
- El plan estratégico
- El manual de campaña
- Los modelos de actuación legal y financiera

Serán muchas las ocasiones en que habrá que actuar con rapidez y no se podrá llevar a buen término lo que se define en los planes y formularios pero incluso en esos casos es conveniente la acción de control a fin de evitar actuaciones fuera de la ley.

El control debe ser inmediato y debe ser efectuado por la persona que ejecuta la acción, por su superior o por el departamento encargado de esta función en el equipo de campaña (se verá en la parte dedicada al equipo).

La auditoría debe realizarse al terminar el proceso electoral al menos que la ley marque otras indicaciones. Además de asegurarse mediante la auditoría que se ha actuado de forma correcta o que se ha corregido cualquier actuación incorrecta se pretende además aprender como grupo y como persona sobre el proceso realizado y conseguir más eficiencia en la próxima campaña de acuerdo con el concepto de la ley de la Experiencia.

En España en la ley electoral se marcan muchas obligaciones y prohibiciones que hay que cumplir y que en caso contrario pueden implicar sanciones (ver en el apartado de legislación electoral).

En México y en Bolivia he tenido ocasión de ver la actuación del IFE y de las autoridades electorales bolivianas en casos de incumplimiento de normas. En concreto en Bolivia he participado en el proceso formal de auditoría tras la celebración de las elecciones.

¿Qué variables hay que controlar en una campaña? como siempre depende de la legislación electoral y del organigrama de la campaña pero parece que las más importantes en casi todas las campañas están relacionadas con:

- La definición de la estrategia.
- La realización de las acciones básicas relacionadas con:
 - El candidato.
 - El programa.
 - La comunicación con los medios sociales.
- La seguridad.
- Las labores de inteligencia.
- El manejo de las cuentas electorales tanto en el ingreso como en el gasto.
- Los documentos legales y sus plazos.

Hay que asegurar una cantidad de dinero en el Presupuesto de la campaña para la realización de estas actividades.

II-H. MOMENTOS FINALES DE LA CAMPAÑA

II-H-1. GET OUT THE VOTE

Por Get Out the Vote se entiende en EEUU una serie de actividades que tienen como objeto conseguir que el electorado que nos es favorable que vaya a votar y no se abstenga.

Este tipo de acciones se llevan a cabo en toda elección pero en EEUU y en México es una actividad que adquiere gran importancia y que tiene verdaderos especialistas como es el caso de mi amigo y colega Ravi Sing.

Ravi Sing ha desarrollado durante muchos años una serie de técnicas y ha tratado de normalizarlas y de darles utilidad a través de las nuevas tecnologías.

Haime (1997) menciona que en el último tramo de campaña es necesario adoptar técnicas de trabajo en tiempo real, de modo de generar resultados a poco tiempo de ocurridos los acontecimientos de modo tal de contar con información precisa que nos permita realizar un seguimiento minucioso de las acciones políticas y comunicacionales propias, de los adversarios y de todo aquello que puedan influir en los votantes. La encuesta telefónica y el trackking, entre otros son instrumentos que permiten generar información en pocas horas y afinar las respuestas del comité de campaña.

La filosofía que inspira estas acciones es dividir el electorado en varios segmentos:

1. Los que nos van a votar y están concienciado
2. Los que nos votarían si fueran a votar pero son algo “perezosos”
3. Los que pueden cambiar de voto a última hora

Cada uno de estos segmentos debe ser tratado con un mensaje y unas acciones diferentes.

Las acciones o herramientas que se pueden realizar son tantas como la imaginación permita pero se pueden centrar en:

- Llamadas telefónicas.
- Correo tradicional.
- Buzoneo.
- Carteles sobre pared (típicos en España), en el césped, (típicos en EEUU) o en el cristal trasero del coche.

- Acciones de canvassing o puerta a puerta.
- Empleo de líderes locales .
- “Plan amigos” con militantes del partido, programa 10x1 o 200x20 que explica HUNT en el libro de Faucheux (2003).
- Información en radio y TV.
- Mensajes de SMS.
- Uso de voluntarios sobre banco de datos telefónicos.
- Control de las mesas con interventores y apoderados (según fija la ley española).

Allen (1996) hace un planteamiento completo y sistemático de estas actividades de campaña haciendo hincapié en:

- La necesidad de personal y en concreto de voluntarios.
- El plan de contacto con los electores.
- El canvassing.
- El manual para una visita puerta a puerta.
- El banco de datos telefónicos.
- La llamada de identificación de votantes.
- El plan de superación de voluntarios.
- Los problemas más comunes que se presenta.

Quizás el elemento esencial en esos momentos es conseguir llegar a aquellos electores que son nuestro target (cosa que depende de cada campaña y circunstancia).

Mi empresa tiene un sistema para conseguir la localización de votantes basado en los resultados anteriores, la identificación de las reacciones preferentes y un sistema de llamadas telefónicas.

II-H-2. OBJETIVOS FINALES

Toda la campaña tiene como objetivo llegar al día de las votaciones con el electorado preparado para:

- Votar o no votar
- Votar a nuestro partido, a otro, en blanco o nulo

Cada elector frente a la urna ha de tener su mente preparada para tomar esa decisión.

Como hemos visto muchos electores tienen ya tomada su decisión antes de comenzar la campaña o a lo largo de misma. Ese no es el electorado que interesa el último día, aunque es cierto que pueden cambiar de opinión el último día.

El electorado que interesa está formado por aquellos que no están decididos y tomarán la decisión en función de uno o varios de los siguientes motivos.

1. Porque quieren estar a un lado u otro de lo que ha sido el eje de la campaña o lo que está en juego en esa votación. Puede estar relacionado:
 - Con la ideología
 - Con un u otro líder
 - Con un tema
2. Porque está decidido a castigar a un partido:
 - Por no haber mostrado claramente su posición
 - Por su acción de gobierno
 - Por su campaña
3. Porque se deja llevar por un efecto electoral:
 - Bandwagon
 - Antibandwagon
 - Underdog
4. Porque se siente perfectamente a un colectivo o siguiendo que toma una posición definida (sea esta acorde o no con la mentalidad de ese elector).
5. Porque se ha sentido emocionado con un partido, líder, spot....
6. Porque ha sido reformado en sus ideas, convertido y cambia el voto, movilizado o desmovilizado (Martínez, 2008)
7. Porque tiene un posición en lo que ha polarizado la campaña.

Lógicamente puede haber otros motivos ya que cada campaña es diferente, pero estos son los motivos que con mayor frecuencia he encontrado a lo largo de mi carrera.

En cada elección, en el momento de depositar el voto el electorado o al menos cada electo tiene, o puede tener, conciencia de que en esa elección lo que está en juego es algo concreto que se materializa en una elección entre dos Polos

Una serie de atajos en la votación lo toman los electores en función de los efectos electorales:

- Band Wagon
- Anti Band Wagon
- Underdog
- Voto castigo

La campaña electoral puede conseguir:

- Reforzar la posición previa del elector
- Convertir al elector haciendo cambiar de opinión sobre el partido a votar
- Movilizar
- Le desmovilizan

Un elector puede tener un comportamiento de referendum es decir votar a favor o en contra de una persona o de una propuesta olvidándose de todos los demás elementos. Lo único que cuentan son los dos polos del debate.

II-H-3. LO QUE ESTÁ EN JUEGO

Un partido no debe enfrentar una elección con un alto grado de incertidumbre porque tienen antecedentes de experiencia y de demoscopia que pueden indicar el comportamiento del electorado el día de las votaciones. Pueden conocerse y prepararse de antemano, en base a los comportamientos electorales en cada circunscripción y a nivel global tendencias seguras de continuidad y las probabilidades de cambios graduales. La evolución de los porcentajes de apoyo electoral no se da a saltos espectaculares sino, normalmente en forma ralentizada a un ritmo similar a la de cualquier organismo vivo (“la naturaleza no da saltos”).

Analizando el mercado político, analizados los aspectos favorables y negativos, es decir, los puntos fuertes y débiles de nuestro partido frente a los otros, y después de pronosticar las evoluciones consiguientes a la situación actual, la ejecutiva deberá decidir hacia dónde quiere ir y qué es lo que debe conseguirse. Con otras palabras, determinar los objetivos del partido. (Barranco, 1982)

Tenemos entonces tres indicadores que nos marcan en cada momento lo que podemos esperar y lo que es impredecible a priori, antes de analizar el espectro de los electores indecisos: la identificación de parte del electorado con nuestro partido; la identificación de otra parte con otro u otros partidos; y el resto de la población independiente, indecisa o indiferente.

El estudio científico de los resultados de anteriores elecciones nos descubrirá dos fuerzas divergentes y complementarias, la de la inercia electoral y las tendencias más débiles (generalmente) hacia el cambio y la alternancia.

Las probabilidades de variación también pueden depender de las que indiquen las tendencias regionales e incluso nacionales y darnos una horquilla del espacio en que pueden oscilar los porcentajes. Las técnicas sociológicas actuales posibilitan una previsión de las conductas de los electores de una determinada demarcación o localidad que complemente los datos de experiencia y nos salve de expectativas irreales o utópicas y mucho más de confianzas en el azar, la suerte, una supuesta influencia personal extraordinaria o voluntarismos irracionales.

La experiencia más la investigación científica debe llevarnos a un diagnóstico racional, éste a una previsión inicial y también a la estrategia más adecuada y a la planificación más eficaz para mejorar lo más posible las posibilidades iniciales. La prospectiva electoral se proyecta desde tres dimensiones, el espacio, el tiempo y el movimiento.

El espacio lo constituye cada circunscripción y el territorio global de una campaña; el tiempo es el pasado, el presente y el futuro; y el movimiento se refiere a los cambios cercanos a la inercia (presente) y tendencias de aceleración (futuro).

Para definir y cuantificar lo que se puede esperar del electorado, cuyos votos están en la incertidumbre, los sondeos con metodología científica y los métodos empíricos de experiencia ayudan en la preparación de una campaña electoral para cuantificar lo que está en juego.

“Cuando se tiene el objetivo de ganar unas elecciones del tipo que sea, generales, autonómicas, municipales, profesionales, etc., se deben realizar una serie de acciones internas y externas al partido que permitan conocer las circunstancias que inciden en el mercado político y, como consecuencia, adecuar la estrategia del partido a dichas circunstancias, efectuando actividades específicas a cada segmento del mercado: investigaciones, publicidad, actos públicos, chats por Internet, etc. Estas actividades no deben ser acciones independientes, sino que deben formar un todo integrado y coherente, así como estar planificadas de una forma sistemática”. (Barranco, 1982)

Durante esta investigación se debe recopilar información referente a los factores claves del proceso de marketing político y electoral como son: las características demográficas, socioeconómicas, hábitos, actitudes y comportamiento en elecciones anteriores, qué piensan los ciudadanos del candidato o partido político y de los otros candidatos y partidos, qué aspiraciones y necesidades tienen, quién o quiénes influyen en su humor o estado electoral, cuándo y cómo toman sus decisiones de voto.

Igualmente se debe conocer contexto, datos de los factores económicos, políticos y sociales que pueden influir en la comunidad que constituye el electorado que puede dar su voto al candidato. Así mismo debe tomarse en cuenta la competencia, la mayor información posible sobre los otros candidatos y sus partidos grupos políticos, Y por supuesto los resultados de anteriores elecciones.

Se dispondrá así del diagnóstico previo y, a partir de él, se fijará lo que se puede, lo que se quiere y lo que debe esperar.

Se cuantificará la cantidad obligada de votos por circunscripción y global, los aumentos probables y los posibles y la disminución deseable de los competidores. Este es el papel más importante y específico que corresponde al estratega electoral, el método técnico que permite

conocer y medir las tendencias no conocidas de la sociedad hacia las diferentes opciones políticas y hacia los diferentes candidatos y, a partir de eso elaborar los mensajes y planificar las acciones que más ayuden a la aceptación y apoyo de determinado candidato.

En toda campaña y como resultado del debate electoral y del papel de los medios de comunicación llega a formar en los ciudadanos la sensación que algunos issues son los que tienen que decidir quién está más preparado para gobernar. Puede tratarse de un tema polémico o de un atributo importante que diferencia a los candidatos. Llegar a definir ese tema o atributo y tener una posición relevante frente a los contrarios, es lo que suele decidir la contienda (Sanchis, 1996).

De ahí lo importante lo que es definir lo que está en juego y tener ante ese tema una buena posición. Si lo logramos la posibilidad de tener éxito es mayor.

Sirve para definir la estrategia, el mensaje, la posición de los candidatos y las acciones de la campaña. No guarda especial relación con el presupuesto.

II-H-4. EFECTOS ELECTORALES

Los efectos electorales son el resultado del estado de ánimo, humor o comportamiento de diferentes grupos de electores y también de la mayoría del electorado en diferentes situaciones.

“Es curioso constatar que cada elector tiene motivación diferente pero que, en conjunto, los electores no se comportan como islas, es decir, que las motivaciones, a pesar de ser diferentes y poder incluir componentes individuales, acaban respondiendo a una serie de criterios estándares, que es lo que se conoce con el nombre de efectos electorales”.(Sanchis, 1996)

Hay dos efectos electorales que se dan en dos de los grupos más importantes del electorado en países como España con dos partidos contendientes principales, el efecto *bandwagon* y el efecto *antibandwagon completado este con el efecto underdog*.

El término *bandwagon* surgió como referencia metafórica al vagón de ferrocarril en donde situaban a la banda de música que acompañaba a los candidatos en las campañas americanas. La expresión *on the band-wagon* se utilizó para caracterizar la situación de "estar del lado vencedor en una contienda, subirse al carro, efecto de arrastre, efecto de la moda, oportunismo, ir hacia dónde va la gente. La expresión nació en la campaña americana de 1848 por causa. El famoso circense Dan Rice usó su *bandwagon* a favor de la campaña de Zachary Taylor, que ganó las elecciones. En 1900 los *bandwagons* eran usados en todas las campañas.

Este efecto significa el apoyo adicional que recibe un candidato por la tendencia de la gente a ir con la masa, por el hecho de que a todos nos gusta ganar y nos lleva a subirse al tren de quien se considera seguro ganador. Es decir, la percepción de que existe un fuerte apoyo para un partido o candidato genera más apoyo.

Por este efecto, un número de electores, especialmente de entre los indecisos, termina por dar su voto al candidato que se supone ganador. Este efecto es el perseguido por la publicación de sondeos favorables a un candidato, provocar un aumento en el apoyo de los electores a favor del candidato que se afirma va adelante. Por eso se prohíbe la publicación de encuestas los últimos días previos a las votaciones. En los últimos 20 años todos los consultores niegan que el efecto *band-wagon* tenga la importancia que se le suponía anteriormente.

Napolitan (2005) llega a negar su existencia y dice “Que no lo he visto en ninguna de las campañas”. Por mi parte puedo decir que a partir de 1980 no lo he utilizado en mis campañas.

“En la mayoría de los países está prohibida la publicación de los resultados de los estudios preelectorales a partir de una determinada fecha cercana a los comicios: una semana, dos días o el día anterior. Este hecho, que pretende eliminar la influencia de los efectos band-wagon y underdog, referentes al voto útil, cada vez está teniendo menos importancia, ya que la implantación generalizada de sistemas tan importantes como Internet va a permitir, está permitiendo ya, que la información sobre los resultados previstos de las campañas llegue a los ciudadanos, en tiempo real, hasta el mismo momento de la votación” (Francisco Javier Barranco Saiz, 2008).

La doctrina está muy dividida respecto al efecto bandwagon: algunas opiniones son:

- Los políticos saben que al darse a conocer las encuestas favorables se produce un fuerte y útil efecto bandwagon en los propios militantes y simpatizantes. Los buenos resultados fortalecen el ánimo de los primeros y aumentan las filas de los simpatizantes, quienes pueden, entonces, aumentar sus donaciones para la campaña. (Maarek, 1995).
- Martin (2002:177) por su parte no cree en el efecto band-wagon a pesar que afirma que la experiencia empírica es contradictoria. Berelson (1954) está a favor mientras que Mendelson y Crespí (1970) y Roll y Cantril (1972) lo niegan.

El efecto antibandwagon es el de aquellos que temen el “borreguismo” lo que les lleva a votar en contra de quien aparece como seguro ganador. Este efecto es menos fuerte y se produce por diferentes razones incluso para llevar la contraria a un votante conocido que se gloria de antemano de la victoria de su candidato preferido.

“El efecto antibandwagon indica que existe un porcentaje de electores que vota contra aquellos que en un momento determinado parece que vayan a ser los ganadores... Son personas que no tienen decidido su voto, o que cambian su voto con el fin de evitar que gane un partido determinado, o para evitar que una persona concreta gane” (Sanchis, 1996).

Otro efecto es el conocido como underdog, el efecto que motiva a quienes votan a un candidato fundamentalmente porque lo consideran injustamente atacado o menospreciado. El exceso de optimismo a favor de un candidato puede producir el efecto bandwagon pero también y el efecto underdog según el cual otra franja de electores iría al rescate del candidato que está apareciendo como perdedor.

Hay muchas personas que sienten simpatía por las causas perdidas y deciden dar su voto al candidato designado como probable perdedor. Hay estrategias de partidos minoritarios que refuerzan la imagen de perdedor injusto de su candidato precisamente con la intención de movilizar a su electorado a fuerza de miedo a una derrota vergonzante y motivar a los electores que sienten simpatía, pena y solidaridad con un candidato injustamente atacado y condenado a priori a la derrota.

“Los efectos underdog y badwagon son, por su propia naturaleza, difusos y no cuantificables, ya que uno puede cobrar ventaja sobre el otro sin razón aparente. Por otro lado, estos dos fenómenos no pueden identificarse a tiempo con vistas a los objetivos de la campaña de comunicación política: así lo han confirmado numerosas investigaciones realizadas desde 1948. Parece ser que en muchos casos los dos fenómenos se equilibran entre sí, y que el efecto directo que produce en el público el conocimiento de los resultados de las encuestas de opinión no es muy importante”. (Maarek, 1995)

Canel (1999) asegura que el efecto under dog es el que padece aquella persona que vota a un candidato que está siendo injustamente atacado

Hay otro efecto electoral denominado momentum. Se entiende casi siempre como efecto extraordinario que puede producirse inmediatamente antes o durante una campaña electoral como sucedió en España el 11M a pocos días de las votaciones. Es evidente que un hecho así tiene un efecto muy importante en unas elecciones. Yo he considerado siempre que no hay dos elecciones iguales y es muy importante conocer y tener en cuenta el momentum, la temperatura concreta histórica que caracteriza a una campaña concreta.

Otros efectos electorales son el voto de castigo, el voto útil, el no-voto, el voto en blanco, el voto nulo (que analizo en otros apartados) y los que podemos llamar causas-efectos electorales, como la televisión, los sondeos, las redes sociales, la opinión mayoritaria publicada (los cuales analizo también aparte) y el efecto cambio.

El voto de castigo es de los que quieren mostrar su desagrado contra el poder. Es uno de los efectos más importantes ya que se considera que es el poder el que pierde las elecciones y no la oposición la que las gana. Y el poder pierde las elecciones en gran medida por el voto de castigo. En algunos casos he visto que llega hasta el 30%.

El voto útil se produce en circunstancias de que haya más de dos partidos y solo dos tengan posibilidades de obtener la victoria. El voto a un tercero se puede considerar voto perdido. El votante puede dejar de dar su voto al partido o candidato preferido y darlo al partido de los otros dos que sea más afín al suyo o menos enfrentado.

En cuanto al “efecto televisión” procede recordar aquí que se dio por primera vez en la campaña presidencial de 1960 en EEUU, en la que se enfrentaron John Kennedy y Richard Nixon. Todos los analistas de esa época y todos los estudiosos del marketing atribuyen la victoria de Kennedy al efecto electoral de la televisión.

También hay un porcentaje de electores partidarios por principio del cambio y la alternancia. No son muchos los que votan por el objetivo de la alternancia, de la que dijo Churchill: “la alternancia es la fecundación del suelo democrático” De hecho suelen ganar las elecciones quienes han gobernado y se presentan a la reelección en una segunda ocasión.

Pero está comprobado que existen electores cambiantes que varían su voto cada vez por principio y existen circunstancias en las que el efecto electoral de cambio llega a ser el más importante. La palabra cambio suele tener un atractivo especial e ilusionante sin necesidad de saber a qué y hacia dónde va a llevar el cambio. Puede ser una buena carta de presentación ante los votantes de un candidato cuyo partido no está en el poder.

En casos especiales el cambio puede significar muchas cosas pero sobre todo acabar con lo conocido para obtener algo mejor. La palabra cambio se ha elegido en muchos casos como slogan de campaña, carteles, colores, frases que la tenían como eje discursivo. El cambio puede convertirse en un estandarte y en una esperanza, en una ilusión y en una meta.

“Electores cambiantes es la fórmula mágica de toda estrategia exitosa de una campaña electoral. Como ahora hay más electores cambiantes que antes, se han vuelto más interesantes. Por lo pronto, es necesaria la movilización de los electores permanentes a fin de que, a través del diálogo, convengan a los electores cambiantes. Pero, además, es difícil definir a los electores cambiantes. Ellos no son la parte políticamente interesada, reflexiva, de la población que toma sus decisiones sobre la base de la oferta de la argumentación política de los partidos y sólo elige al partido que sabe argumentar mejor políticamente (Radunski, 1980).

Los efectos electorales pueden ser utilizados en la campaña electoral.

Si tienen éxito:

El bandwagon puede llegar a mover un 3% de los votos (aunque casi todos los consultores lo niegan). Su relación con los resultados es directa aunque la elasticidad es pequeña. La volatilidad es también pequeña.

El anti bandwagon tiene menor efecto todavía (1%) y surge espontáneamente del electorado siendo difícil de provocar por una campaña. Volatilidad pequeña.

El voto de castigo puede mover masas del electorado.

Podría llegar, de tener éxito, hasta un 30%. Casos como UCD, Legislativas, España 1982 puede ser paradigmática, así como el del PSOE, legislativas, España 2011. Es parte esencial de una campaña de ataque que lo intenta conseguir. La volatilidad puede ser alta.

El voto útil o táctico puede llegar a mover entre el 1 y 4% del electorado. Suele beneficiar normalmente a los partidos grandes, PSOE que resta votos a IU (España, legislativas 2008) aunque a veces (los menos) benefician al pequeño frente al grande. (Alemania, Partido Liberal frente a CDU).

Todos estos posibles efectos electorales deben ser analizados y tomados en cuenta a fin de presentarlos a los electores durante los últimos días y horas de la campaña como una salida más para aquellos electores que no se han decidido todavía a pesar de la campaña.

II-I. DÍA D

A lo largo de la campaña existen varios momentos que son determinantes. Uno de los más importantes es el día de la votación.

Hay una larga legislación que establece las prohibiciones que se establecen para ese día. Es diferente en cada país y es imprescindible conocerlo. A modo de ejemplo:

Durante el día anterior a las elecciones la ley prohíbe en España: se regula con la L.O, 1985 de 19 de junio de 1985 del Régimen Electoral Central, la realización de actos de campaña.

Artículo 53. Período de prohibición de campaña electoral.

No puede difundirse propaganda electoral ni realizarse acto alguno de campaña electoral una vez que ésta haya legalmente terminado. La obtención gratuita de medios proporcionados por las Administraciones Públicas quedará limitada al periodo estricto de campaña electoral. Las limitaciones anteriores se establecen sin perjuicio de las actividades realizadas por los partidos, coaliciones y federaciones en el ejercicio de sus funciones constitucionalmente reconocidas y, en particular, en el artículo 20 de la Constitución.

No obstante lo anterior, desde la convocatoria de las elecciones hasta el inicio legal de la campaña, queda prohibida la realización de publicidad o propaganda electoral mediante carteles, soportes comerciales o inserciones en prensa, radio u otros medios digitales, no pudiendo justificarse dichas actuaciones por el ejercicio de las actividades ordinarias de los partidos, coaliciones o federaciones reconocidas en el apartado anterior.

El artículo 69 regula la publicación de encuestas entre el día de la convocatoria y el de la celebración de cualquier tipo de elecciones.

El proceso de constitución de las mesas y de las votaciones se realiza en España de la siguiente forma, según el artículo 23:

1. Las circunscripciones están divididas en Secciones Electorales.
2. Cada sección incluye un máximo de dos mil electores y un mínimo de quinientos.
Cada término municipal cuenta al menos con una sección.
3. Ninguna sección comprende áreas pertenecientes a distintos términos municipales.

4. Los electores de una misma sección se hallan ordenados en las listas electorales por orden alfabético.
5. En cada sección hay una Mesa electoral.
6. No obstante, cuando el número de electores de una sección o la diseminación de la población lo haga aconsejable, la Delegación Provincial de la oficina del Censo Electoral, a propuesta del Ayuntamiento correspondiente, puede disponer la formación de otras Mesas y distribuir entre ellas el electorado de la sección. Para el primer supuesto, el electorado de la sección se distribuye por orden alfabético entre las Mesas, que deben situarse preferentemente en habitaciones separadas dentro de la misma edificación. Para el caso de población diseminada, la distribución se realiza atendiendo a la menor distancia entre el domicilio del elector y la correspondiente Mesa. En ningún caso el número de electores adscrito a cada Mesa puede ser inferior a doscientos.

Regulan la constitución de las mesas electorales los artículos 25, 26 y 27. Cuando se cierran los colegios electorales los votos se cuentan uno a uno en cada mesa electoral por el presidente de la mesa y los vocales, supervisados por los representantes los no válidos o cuestionados que se analizarán posteriormente.

En España y normalmente en todos los países desde las 8 de la noche (En España o la hora en que ya han cerrado los colegios y no se puede votar) los medios de comunicación realizan actividades de información con un gran seguimiento.

Los partidos tienen mucho interés en realizar valoraciones de los resultados y dar su visión de la realidad de forma que sus intereses se vean favorecidos.

En los sistemas en que los escaños se atribuyen de forma mayoritaria las interrogaciones son menos importantes porque a fin de cuentas el candidato ha sido elegido o no, pero en los sistemas proporcionales o cuando hay una segunda vuelta la valoración es muy importante.

El procedimiento que se suele seguir es:

Durante el día electoral se realizan (en España está permitido) sondeos a pie de urna (israelitas).

Este sondeo se realiza preguntando al elector si ha votado, a qué partido y si es posible a qué partido votó las últimas elecciones. Estas preguntas permiten establecer una previsión del resultado, aunque en muchos casos se producen errores, de previsión.

El principal escollo que se suele producir es que a veces se produce un alto índice de personas que no quiere responder por quién han votado llevando implícito un riesgo de que los que no quieren contestar se correspondan con un segmento determinado de electores, por ejemplo personas mayores o votantes de un partido determinado.

Trabajo importante es la realización de los escenarios esperados de los resultados y su confirmación o no a lo largo de la tarde una vez se conoce el resultado de los sondeos a pie de urna.

La recomendación de los expertos electorales a los partidos o a los medios de comunicación suele ser, extremar la prudencia y esperar al resultado pero destacando en los medios a buenos polemistas a fin de matizar los resultados que se vayan produciendo.

Los objetivos que un consultor político se pone para el día electoral se pueden definir:

1. Tener presencia de los candidatos en los medios de comunicación, aunque sin pedir el voto.
2. Conseguir que el mayor número de votantes potenciales de nuestro partido acudan a votar (siempre que la ley lo permita se realizan acciones de movilización de los que hablo luego).
3. Conseguir que en las mesas electorales: que no se falsee el voto a nuestro partido.

Como caso histórico de una noche electoral podemos citar el del 15 de junio de 1977 que se describe Sanchis (1996).

Además merece especial atención la celebración que realiza en el balcón de la calle Génova de Madrid el Partido Popular cada noche electoral (aunque el ritual es diferente si se espera ganar, se tiene dudas o se espera un resultado desfavorable).

El papel de los militantes durante el día D suele ser también importante:

- a) Durante el día.
- b) Al conocerse los resultados.

c) A través de las nuevas tecnologías.

Lógicamente lo que se realiza el día de las elecciones tiene relación con el resultado electoral:

- En la movilización.
- En la defensa del voto en la mesa.
- En la confección del acta.

Además es importante la percepción que del resultado se transmite a través de los medios de comunicación sobre todo en los países en que se emplea el sistema proporcional y sobre todo si existen varias circunscripciones.

El costo de una noche electoral para un partido o candidato está compuesta por:

- Costo del lugar donde se celebra el voto
- Adecuación del lugar
- Cocktail (aunque el consumo de bebidas alcohólicas se restringe cada vez más)
- Atención a MCS

Puede ser un gasto clave la realización de los sondeos a pie de urna, aunque depende de cada partido no es un gasto excesivo.

Sin embargo implica un tiempo:

- Para realizar el escenario previsto y el alternativo por el equipo de estrategia.
- Preparación de discursos y entrevistas del candidato principal y otros portavoces.
- Preparación del lugar por los encargados de logística.

Se debe preparar durante los últimos días de la campaña.

Análisis que hacen los MCS el día siguiente

Lo más importante es el resultado final y su interpretación por los medios y como consecuencia por la sociedad.

Los adjetivos que se utilizan en los titulares de los medios escritos y en las tertulias de TV suelen ser decisivos para la interpretación ciudadana.

Suele ser habitual siempre comparando con las elecciones anteriores estudiar:

- La fidelidad del votante de cada partido
- El análisis territorial del resultado, cifras y mapas azul y rojo.
- La Evolución partidaria y la transferencia de votos
- La Consecuencia para los líderes: ascenso o división
- Las Repercusiones internacionales

Clubs de debate (Foro Europa, Siglo XXI) suelen seguir con interés los análisis de un experto.

Suele ser momento de gran actividad de columnistas y tertulianos con sus análisis y opiniones.

II-I-1. ESCRUTINIO

En las primeras votaciones democráticas del 15 de junio 1977 tuve la responsabilidad tras el cierre de los colegios electorales de prever los resultados a lo largo de la noche.

La verdad es que los primeros datos oficiales del Ministerio de la Gobernación no empezaron a salir hasta después de las 3 de la madrugada y solo entre las 4 y las 5 de la mañana del día siguiente a tener algún significado.

El escrutinio es mucho más rápido en la actualidad. En España se conocen las primeras encuestas a las 8 de la tarde, una vez cerradas las mesas, provenientes de los resultados de la encuesta a pie de urna conocida como israelita. Dos horas después se tienen ya resultados parciales del escrutinio oficial.

El escrutinio manual usado en España y en la mayoría de países tiene tres tiempos:

1. Conteo uno a uno de los votos recibidos en la urna de cada mesa electoral.
2. Resultado provisional de la suma de todas las mesas de cada circunscripción.
3. Resultado definitivo una vez resueltas todas las alegaciones particulares y corregidos o ratificados los totales provisionados.

Estas tres etapas del escrutinio están reguladas actualmente en España por la Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio del 85, del Régimen Electoral General.

Se compone de varias etapas:

Primera etapa, el escrutinio en cada una de las mesas. Una vez terminada la votación a las 8 de la tarde comienza el escrutinio público.

El Presidente anuncia finalmente el número de electores censados, el número de votantes, el de papeletas nulas, el de votos en blanco y el de los votos obtenidos por cada candidatura.

Todo esto se hace constar en el acta que firman los miembros de la mesa. Se entrega copia del acta a la persona encargada de informar al Gobierno y a los representantes de cada candidatura que la soliciten.

Hoy en día y a través de medios electrónicos se envían los resultados a la Junta Electoral.

La segunda etapa la realiza el Gobierno en base a la comunicación del representante designado por la Administración o a través de medios electrónicos para recoger el acta de escrutinio de cada mesa con el objeto de que el Gobierno pueda facilitar información provisional sobre los resultados de la elección

Debido a que los partidos políticos que fiscalizan la elección cuentan con copias de las actas en las que están los resultados enviados por telegrama o medios electrónicos-, estos pueden fácilmente verificar si los datos que se van volcando coinciden o no con la documentación que tienen en su poder.

El escrutinio provisional, como su nombre indica, no tiene validez definitiva pero, al estar basado en el original y en las copias de las actas los partidos políticos, los medios de comunicación y la opinión pública los reconocen en la práctica como definitivos aunque el escrutinio final tenga siempre diferencias pequeñas.

Quizá la anécdota que recuerdo con mayor fuerza de una noche electoral fue la que me sucedió cuando Freitas do Amaral perdió las elecciones presidenciales de Portugal en 1985. Dado lo apretado del resultado avanzado pero parcial, unos miles de votos, le recomendé esperar media hora a reconocer la derrota hasta que se cerrara definitivamente el recuento. Cuando esto ocurrió y le dije que habíamos perdido, me dijo: “gracias por haberme dado media hora más de esperanza”. (Sanchis, 1996).

Si el proceso electoral ha sido desarrollado con voto electrónico la máquina de votación emite el acta de escrutinio en presencia de las autoridades respectivas, reduciendo considerablemente el tiempo que toma hacerlo a través del conteo manual y la reproducción de las actas electorales.

En Brasil y Venezuela la votación automatizada ha sido implementada en todos sus centros de votación. En Perú el escrutinio es manual en las mesas electorales pero, una vez finalizado el conteo de votos, se traslada el acta de escrutinio al centro de cómputo en el que se digitaliza para enviar la información a la sede central de la Oficina Nacional para los Procesos Electorales (ONPE).

Mi equipo colaboró en Venezuela el año 1998 para implantar –con las tecnologías de la empresa española INDRA- el sistema de conteo más avanzado del mundo, el cual hace innecesario el conteo manual. En vez de introducir la papeleta en una urna, que exige el conteo posterior manual o mecánico, se deposita en un terminal de la red informatizada y centralizada. Esto hace que la votación y el conteo –tanto sectorificado como general- sean simultáneos e instantáneos. (Sanchis, 1999)

En todo caso las nuevas tecnologías posibilitan cada vez más el conseguir el resultado provisional en muy poco tiempo. Se han generalizado las encuestas a pie de urna y es muy conveniente poder verificar o cambiar los resultados de estos sondeos lo antes posible con una información oportuna que da una credibilidad en el sistema electoral.

Pero no solo hay que usar las nuevas tecnologías sino adoptar los avances de las mismas. En Estados Unidos se instalaron máquinas de votación mediante palancas mecánicas en 1892. A cada candidato se le asignaba una palanca. El elector tiraba de una manija que activaba la máquina. Se votaba eligiendo la palanca del candidato elegido. En 1996 el 20,7 por ciento de los votantes aún utilizaba las palancas mecánicas, más de 100 años después de la implantación del sistema.

En la década de 1960 Estados Unidos también se adelantó en el uso de las nuevas computadoras usando un pequeño artefacto diseñado para marcar el voto en una tarjeta perforada a tal efecto para indicar los candidatos de su preferencia. Después de votar el elector introducía la tarjeta directamente en la computadora. Este sistema también se está mejorando pero en muchos casos se siguen utilizando.

Tercera etapa: escrutinio general: en España lo realiza cada Junta Electoral de circunscripción que se reúne con los representantes y apoderados de las candidaturas que se presenten. Una vez redactada el acta de constitución se procede a la apertura sucesiva de los sobres recibidos de todas y cada una de las mesas electorales.

Durante el escrutinio la Junta, que puede durar más de un día, no puede anular ningún acta ni voto. Sus atribuciones se limitan a verificar sin discusión alguna el recuento y la suma de los votos admitidos en las correspondientes Mesas según las actas o las copias de las actas de las Mesas.

Esto es lo que determina la la Ley Orgánica 5/1985:

Concluido el escrutinio, la Junta Electoral extenderá por triplicado un acta de escrutinio de la circunscripción correspondiente que contendrá mención expresa del número de electores que haya en las mesas según las listas del censo electoral y las certificaciones censales presentadas, de votantes, de los votos obtenidos por cada candidatura, de los votos en blanco y de los votos nulos.

Finalizada la sesión, se extenderá también un acta de la misma en la que se harán constar todas las incidencias acaecidas durante el escrutinio. El acta de sesión y la de escrutinio serán firmadas por el Presidente, los vocales y el secretario de la Junta y por los representantes y apoderados generales de las candidaturas debidamente acreditados.

Los representantes y apoderados de las candidaturas disponen de un plazo de un día para presentar las reclamaciones y protestas, que sólo podrán referirse a incidencias recogidas en las actas de sesión de las Mesas electorales o en el acta de la sesión de escrutinio de la Junta Electoral.

La Junta Electoral resuelve por escrito sobre las mismas en el plazo de un día, comunicándolo inmediatamente a los representantes y apoderados de las candidaturas. Dicha resolución podrá ser recurrida por los representantes y apoderados generales de las candidaturas ante la propia Junta Electoral en el plazo de un día. Al día siguiente de haberse interpuesto un recurso, la Junta Electoral remitirá el expediente, con su informe, a la Junta Electoral Central.

La resolución que ordena la remisión se notificará, inmediatamente después de su cumplimiento, a los representantes de las candidaturas concurrentes en la circunscripción, emplazándoles para que puedan comparecer ante la Junta Electoral Central dentro del día siguiente. La Junta Electoral Central, previa audiencia de las partes por plazo no superior a dos días, resolverá el recurso dentro del día siguiente, dando traslado de dicha resolución a las Juntas Electorales competentes para que efectúen la proclamación de electos.

II-J. PACTOS POSTELECTORALES

A partir de los resultados en los sistemas parlamentarios teniendo en cuenta el posicionamiento relativo de los partidos, los líderes políticos deben prepararse para la negociación de los pactos de Gobierno.

Este aspecto puramente político puede estar condicionado por el comportamiento de cada partido a lo largo de la campaña. Esta necesidad de pactar tras las elecciones quita grados de libertad a los directores durante la campaña.

III. CONCLUSIONES

III CONCLUSIONES

Tras definir en el apartado I Introducción cuál es el tema de la tesis, el marco teórico, el estado de la cuestión, la metodología... y tras analizar en el apartado II los diferentes subsistemas y los elementos que conforman cada uno de ellos pretendo ahora llegar a las conclusiones en el apartado III.

III-A. LOS ELEMENTOS DE UNA CAMPAÑA.

El objetivo de esta tesis es definir los componentes de una campaña electoral, analizar su comportamiento y ver cómo se relacionan entre sí, para obtener el efecto “holarquía”.

He llegado a definir un total de 162 componentes diferenciados que constituyen lo que llamamos el Cuadro Base (consultar en Anexos).

En el Cuadro Base clasifico cada uno de los elementos de acuerdo a varios criterios. Así mismo, los relaciono con los indicadores electorales que, como su nombre indica, da el valor de una variable (continua o dicotómica) en un momento determinado del proceso. También defino las fases de la campaña en que se deben utilizar, así como en los documentos que debe figurar su análisis. Por último, atribuyo varias características a cada uno de los subelementos que indican el papel que tiene para ser utilizado en la campaña.

La lista de los componentes (elementos y subelementos que salen del cuadro base), que denominamos Lista Larga, es la siguiente:

III-A-1. ELEMENTOS: LISTA LARGA

Esta lista clasifica, según la relación, con cada uno de los ocho apartados que hemos analizado en el cuerpo II:

A) Elementos relacionados con el electorado

1. Segmentos electorales

Censo:
Datos Anteriores
Grupos sociales:
Grupos de Interés

2. Humor electoral

Satisfacción o insatisfacción: esperanza
Problemas país y persona
Pulsión de cambio

3. Terreno juego

Conjunto del electorado
Geográfico
En función de otras variables

4. Intención de voto

Decisión de voto
Timing:

B) Relacionados con el candidato y el partido

5. Partido

Ideología: historia, valores
Características
Símbolos-Mitos
Recursos

6. Atributos candidato

Historia personal en el partido
Autoridad
Liderazgo
Ciclo Vital
Incumbent
Challenger
Sindromers
Familia
Valores
Listado atributos
Imagen VMS
Ataques a recibir

7. Packaging

Habilidades
Entrenamiento y mejora
Aliados/Coaliciones
Otros candidatos de campaña

C) Relacionados con el mensaje

8. Ideología-Issues

- Valores
- Issues (identitarios, transversales)
 - Agenda Setting
 - Reframing
 - Priming
- Programa
 - Segmentos
 - Presentación

9. Tono

- Ataque
- Emoción
- Lenguaje
- Relato
- Ambigüedad
- Silencio de temas
- Discurso Base

D) Elementos estructurales

10. Legislación

- Convocatoria
- Plazos
- Prohibiciones
- Actuación de la administración

E) Recursos

11. Equipo

- Comité electoral
- Consultor Político
- Partido
 - Cuadros
 - Militantes
 - Simpatizantes
 - Voluntarios
- Capacidad de reacción
 - Imprevistos
 - Rumores/trampas
 - Acciones de 3os

12. Presupuesto

- Ingresos
 - Internacional

- Petición
 - Donantes
 - Gastos
 - Administración
 - Financiación
 - Oficial
 - Deudas posteriores
- 13. Caja herramientas
 - Investigación cualitativa
 - Investigación cuantitativa
 - Técnicas
 - Investigación de contrarios

F) Estilo de campaña

- 14. Fijación objetivos
 - Estimación resultados en el conjunto
 - Escenarios
 - Objetivos sectoriales
- 15. Target
 - Número o porcentaje en el conjunto
 - Nichos
- 16. Posicionamiento
 - Definición del enemigo
 - Del candidato
 - Posición ante issue clave (identitarios o transversales)
 - Defensa
 - Ataque
 - Adhesión

G) Relacionados con la acción electoral

- 17. Moral
 - Candidato
 - Equipo
 - Calle
 - Voluntarios
- 18. Polarización
- 19. Debate
 - Predebate
 - Postdebate en los medios de comunicación social.
- 20. Comunicación electoral
 - Medios de Comunicación social

- Independencia
- Fotos
- Chistes
- Líderes de opinión
- Equipo
- Alta voz
- Internacionales
- Fotógrafo
- Ganador/perdedor
- Publicidad
 - Objetivo
 - USP
 - BCB
 - GRP
 - Slogan
 - Mensaje
 - Gingle
 - Cuña
 - Spot/foto
 - Espacios Gratuitos
- Marketing directo
- Nuevas Tecnologías
- Tierra
- Plan de Gobierno
- 100 días
- Gira
 - Geográfico
 - Contacto MCS
 - Contacto militantes
 - Contacto sectores profesionales
 - Contacto con donantes
 - Canvassing
 - Seguridad
 - Meeting

H) Momentos finales

21. GOTV

- Medios
- Voluntarios/militantes

22. Objetivos finales

- Lo que está en juego
- Efectos electorales
- Polarización

23. Día D

- Rutina

- Interventores
- Apoderados
- Abogados
- Presencia Mesas
- Noche electoral
- Resultados
- Aparición 1º
- Ganador/perdedor
- Presencia líder
- Día D+1
- Titulares
- Análisis
- Altavoz
- Consecuencia
- Gestos/Reunión

24. Pactos Postelectorales

III-A-2. LISTA BÁSICA DE ELEMENTOS

La lista larga marca los elementos y subelementos que he encontrado. Estos componentes alcanzan un número muy alto para ser operativos y poder ser analizados en profundidad.

A través del Cross Matrix Analysis (véase Anexos) los he agrupado en 24 elementos que llamaremos la lista básica de los elementos.

La lista básica está formada por:

1. Segmentos electorales
2. Humor electoral
3. Terreno juego
4. Intención de voto y su seguimiento
5. Partido
6. Atributos candidato
7. Packaging
8. Ideología
9. Tono de la campaña
10. Legislación electoral
11. Equipo humano
12. Presupuesto
13. Caja herramientas
14. Fijación de objetivos
15. Definición del Target
16. Posicionamiento
17. Moral
18. Polarización
19. Debate
20. Comunicación electoral
21. GOTV (Get Out The Vote)
22. Objetivos finales
23. Día D
24. Pactos Postelectorales

Cada elementos principal puede tener uno o varios indicadores que son variables y a través de las cuales se pueden medir (variables continuas) o calificar su valor (variables dicotómica).

Esta lista de 24 elementos principales es más manejable, a fin de ver el funcionamiento de cada componente y su relación entre ellos. En el cuerpo de la tesis (II) he realizado su análisis.

III-A-3. CLASIFICACIÓN

Puede haber muchos criterios para clasificar una serie de elementos.

En el Cuadro Base he empleado varios criterios y los he adjudicado a cada subelemento. Estos criterios son:

1. Criterio temático con el objetivo de estructurar los elementos dentro de un marco académico que responda a conceptos temáticos. Es el que hemos utilizado hasta ahora.
2. Clasificación de elementos para la acción distinguiendo lo que son:
 - A. Datos fijos, es decir, aquellos que nos vienen dados, y que nosotros en la campaña no podemos utilizar o variables, en los que tenemos libertad de acción dentro de los límites legales.
 - B. Junto a esta clasificación establecemos un nuevo criterio ligado a la capacidad de influir sobre el resultado estudiando la elasticidad, el coste, la dificultad de acción, la duración de la preparación.
 - C. Otro criterio utilizado es el que los clasifica según sean de Información, Decisión, Acción y Control.
 - D. Indicadores básicos utilizados
 - E. Otros criterios

Estas clasificaciones se derivan del Cuadro Base (ubicado en Anexos):

a) LISTADO DE COMPONENTES VARIABLES O DATOS FIJOS

Por elementos fijos entendemos aquellos que tienen un valor que no cambia. Por variables, aquellos que su valor puede tener distintas posiciones.

VARIABLES	VARIABLES	FIJOS
Situación	Militantes	Censo
Humor electoral	Voluntarios	Grupos sociales
Intención de voto	Timing	Grupos de Interés
Distribución geográfica	Gira	Datos Anteriores
Atributos del candidato	Debate	Segmentos
Conocimiento	MCS	Humor Electoral
Valoración	Publicidad	Terreno de juego
Aprueba-Desaprueba	Marketing Directo	Símbolos
Imagen	Nuevas tecnologías	Ideología
Posicionamiento	Tierra	Legislación
Packaging	Otros líderes	Geografía
Entrenamiento	GOTV	Partido
Aliados	Moral	Programa
Enemigos	Objetivos Finales	Aliados
Valores	Lo que está en juego	Otros candidatos
Tono	Efectos Electorales	Plan de Gobierno
Plan Gobierno	Polarización	100 días
Equipo	Pactos postelectorales	Caja de Herramientas
Partido		Día D
Comunicación Política		
Seguimiento		
Presupuesto		
Convocatoria		

b) LISTADO DE COMPONENTES LIGADOS CON

ELASTICIDAD-CARO-DIFÍCIL-LABORIOSO

Otro criterio de clasificación es el de su uso en la campaña. Entendemos por elasticidad el cambio porcentual que sufre una variable respecto a su valor actual cuando otra variable, con ella relacionada, varía respecto a su valor actual. Los elementos listados tienen una elasticidad con respecto al resultado. Caro indica que tiene un coste elevado. Difícil significa que su uso está reservado para los profesionales. Laborioso implica que es necesario un cierto tiempo para poderlo desarrollar.

GRAN ELASTICIDAD	CARO	LABORIOSO	DIFÍCIL
Humor electoral	Equipo	Segmentos	Segmentos
Atributos del candidato	Consultor político	VMS	Humor electoral
Imagen	Inv. Cuantitativa	Entrenamiento	Terreno de
Posicionamiento	Inv. Cualitativa	Aliados	juego
Packaging	Gira Contacto	Valores	Atributos del
Entrenamiento	MCS	Issues	candidato
Valores	Publicidad	Emoción	Posicionamiento
Ideología-Issues	Marketing Directo	Tono	Packaging
Tono	Nuevas tecnologías	Ataque	Valores
Ataque	Tierra	Relato	Issues
Voluntarios	GOTV	Objetivo	Tono
Target	Caja de Herramientas	Atributos	Equipo
Aliados		Candidato	Objetivos
Objetivos finales		Gira	Target
Moral		Presupuesto	Objetivos
Imprevistos		Plan de Gobierno	finales
Gira		100 días	Debate
Debate		Target	MCS
Marketing Directo		Posicionamiento	Publicidad
Nuevas tecnologías		Objetivos Finales	Lo que está en
Efectos electorales		Debate	juego
MCS			Presupuesto
Publicidad			Imprevistos
			Moral
			Marketing
			Directo
			Nuevas
			Tecnologías
			Tierra

c) LISTADO DE INFORMACIÓN – DECISIÓN– ACCIONES - CONTROL

Todos los elementos pueden ser clasificados de acuerdo a diferentes criterios: aquellos que sirven para obtener información, servir para la decisión o para la ejecución y el control

INFORMACIÓN	DECISIÓN	ACCIÓN
Segmentos	Efectos electorales	Segmentos
Humor Electoral	Packaging	Imprevistos
Terreno de juego	Entrenamiento	Capacidad de reacción
Intención de voto	Aliados	Voluntarios
Símbolos	Enemigos	GOTV
Valores	Ataque	Target
Atributos del candidato	Relato	Moral
Conocimiento	Plan Gobierno	Día D
Valoración	100 días	Tierra
Aprueba-Desaprueba	Equipo	Publicidad
Posicionamiento	Partido	Marketing Directo
Ideología	Consultor Político	Gira
Valores	Voluntarios	Debate
Issues	Seguimientos imprevistos	
Presupuesto	Target	CONTROL
Legislación	Posicionamiento	Target
Geografía	Tono -Timing	MCs
Censo	Enemigo	Publicidad
Datos anteriores	Objetivos Finales	Marketing Directo
Objetivo	Lo que está en juego	Nuevas Tecnologías
	Valores	Tierra
		Gira
		GOTV
		Voluntarios.

d) OTROS LISTADOS

A continuación presento otros tipos de clasificación de los componentes. Así, tenemos las listas de Momentos, Armas y Documentos (recogidos en cuadro inferior).

Entendemos por momentos aquellos tiempos significativos en que debemos realizar alguna acción. Cualquier momento puede ser clave en una campaña pero hay algunos momentos que son muy importantes en prácticamente en todas las campañas.

Por armas entendemos todas las actividades, personas, conceptos, técnicas que se pueden utilizar en una campaña para mover la decisión de los electores respecto a la intención de votar o de abstenerse, de dirigir su voto en una u otra dirección o de predisponer para que se afirmen ideas que les llevarán posiblemente a una decisión.

Por documentos entendemos aquellas ideas materializadas en un soporte que prevén lo que se dirá o se hará en unas circunstancias determinadas durante la campaña o al terminar la misma.

MOMENTOS	ARMAS	DOCUMENTOS
Presentación de la candidatura	Partido	Situación
Debate	Candidatos	Estrategia
GOTV	Ideología	Plan Campaña
Escrutinio	Issues	Plan de Posicionamiento
Día D	Valores	Plan Gobierno
Noche electoral	Posicionamiento	Relato
	Imagen	Position Paper sobre un issue
	Investigación	Equipo de campaña
	Cualitativa	Plan Económico
	Cuantitativa	
	Investigación de contrarios	
	Auto-investigación	
	Aliados	
	Publicidad	
	Ataques	
	Marketing directo	
	Medios de comunicación	
	Nuevas tecnologías	
	Campaña de Tierra	
	Agenda Setting	
	Reframing	
	Priming	
	Imprevistos	
	GOTV	
	Militantes-Voluntarios	
	Donantes	

III-B. RESUMEN DEL ANÁLISIS DE LOS 24 ELEMENTOS CLAVE

En las siguientes páginas y a modo de resumen del análisis de los elementos realizados en el Cuerpo de la Tesis y reflejado en el Cuadro Base (Anexos) y en las matrices (Anexos), defino los componentes de cada elemento y el o los indicadores que lo pueden representar. Veo luego la utilidad y las características que tiene cada elemento. Finalmente estudio cómo se pueden utilizar en la campaña, a qué otros elementos influyen y por cuáles es influido de forma sustancial.

1. Segmentos electorales

El electorado se puede dividir, clasificar, segmentar y focalizar para la acción. El conocimiento de estos segmentos se obtienen del censo, de los resultados de anteriores elecciones, de los grupos sociales y de los grupos de interés que hay en la sociedad y a través de los sondeos se puede conocer su comportamiento.

El censo, junto a los resultados electorales de la elección anterior nos dan una información relevante para la preparación de la campaña ya que marcan un comportamiento del electorado que puede ser diferente del que se producirá en la nueva elección pero que establece unos ciertos parámetros (Elgarresta, 2002).

Pensando en segmentos electorales muchas veces es conveniente trabajar sobre colectivos ya formados, integrados, con canales de comunicación propios y probablemente intereses comunes, como pueden ser los sindicatos o las patronales (Thumber 2004). La ley de la concentración (Ries y Trout, 2002) establece que al ser mayor el número de segmentos a atender, menor es la atención que se puede dar a cada uno de ellos.

Criterios de clasificación del electorado en su conjunto o de los segmentos importantes hay muchos. De cara a la acción se pueden citar:

- Los de carácter socio demográfico (sexo, edad, nivel económico social, hábitat...) como hace el CIS.
- Los de carácter electoral (standpatters, independientes, abstencionistas...) (Key, 1968)

- Los de carácter psicológico (early adopters, tradicionales, progresistas) (Domínguez, 2010)
- Los que muestran el comportamiento electoral anterior (voto o abstención anterior) (Ruas, 2011)
- Schiffman (2007) y Adell (2011) dan distintos criterios de segmentación.
- Morris se fija en la segmentación a través de Internet.

Mezclando estos criterios a base de matrices se pueden agrupar los electores de forma que sea más fácilmente cuantificables visualizables y alcanzables a través de los medios de comunicación (por su interés hacia ciertos temas (aficionado al fútbol, consumidores de tabaco...) o por sus valores (igualdad, creación de riqueza, etc.). Faucheux (2002) habla de formar una coalición de segmentos que nos haga ganar y que nos olvidemos del resto del electorado.

El electorado se puede conocer: Hay medios de investigarlo desde el punto de vista cuantitativo, cualitativo y hay una serie de técnicas que permiten llegar a conclusiones operativas.

Características:

Los segmentos son un elemento tanto de información como de acción. Al mismo tiempo se trata de un dato fijo del que se pueden sacar conclusiones y en algunos casos sobre el que se puede actuar. Se trata de una tarea difícil y laboriosa. Se debe incluir en el Plan inicial y en el informe de situación.

Es influyente e influido. Es influyente sobre el candidato y la campaña. Es influido por los ‘momentos finales’.

2. El humor electoral y la situación política

Entendemos por Humor Electoral (Lindon, 1986) el estado de ánimo del electorado. Muestra la satisfacción o insatisfacción sobre la situación personal y la del país. Como consecuencia produce un deseo de continuidad (que permanezcan los mismos gobernantes) o una pulsión de

cambio (y el deseo de reemplazar al Gobierno). Va muy ligado a pensar que el país va bien y está bien dirigido, o lo contrario.

El humor tiene relación con la sensación sobre los problemas del país o los del propio ciudadano.

El humor es el punto de partida de toda la estrategia. Se puede conocer a través de los sondeos (sobre todo del sondeo inicial).

Es muy frecuente encontrar información sociológica sobre los problemas que preocupan a los electores tanto respecto al país como respecta a los ciudadanos (CIS).

Esta información permite preparar tanto el tono como el mensaje de la campaña, así como los issues.

Otra información a tener en cuenta es la referente a las expectativas o deseos que los electores tienen respecto a la acción política a corto o medio plazo y conocer las necesidades a través de la pirámide de Maslow (Rúas, 2011) Los problemas que los ciudadanos piensan que tiene el país no tienen por qué corresponderse con los que sienten los ciudadanos que ellos padecen.

Caben cuatro escenarios básicos que provienen de la matriz formada por el cruce de satisfacción o insatisfacción del electorado y ser gobierno u oposición.

1º- Los ciudadanos están contentos y nuestro partido gobierna: la campaña invita a seguir gobernando en la misma dirección: Por buen camino (PSOE 86 España). Haremos alabanzas para el gobierno y daremos poca atención a la oposición. Es una campaña de baja intensidad con el menor tono de enfrentamiento posible. Debemos analizar lo hecho y mostraremos satisfacción y seguridad de continuar gobernando.

2º.- El electorado está descontento y nosotros estamos en el gobierno. La situación es difícil. El Gobierno debe hablar de que lo difícil ya está en vías de solución y que hace falta más tiempo para solucionar los temas pendientes. Centraremos la crítica en la oposición (lo hubieran hecho peor, carencia de ayuda, carencia de capacidad...)

3º.- El electorado está descontento y estamos en la oposición. El tono de la campaña ha de ser de ataque y crítica al Gobierno y a su incapacidad. No vale la pena darles otra oportunidad. “Váyase Sr. González” (Aznar 96 en España) es el ejemplo.

4º.- El electorado está contento y nosotros en la oposición. Hay que desmitificar los éxitos del Gobierno y entrar en las zonas oscuras de su gestión. Un ejemplo sería un crecimiento pero con mala distribución de la riqueza. La utopía y el deseo de ir más allá es otra línea de acción. Por último, una crítica al estilo de gobernar puede dar buen resultado.

Características:

El humor electoral es una variable que puede ir cambiando a lo largo de la campaña. Marca el tono y por tanto, la crispación.

Tiene una gran elasticidad respecto al resultado. Puede servir para adjudicar al Gobierno el voto de castigo, con la importancia que esto puede tener (20% del voto en algunos casos).

Es una variable difícil de manejar. Es informativa pero su objetivo es la acción.

En sí no es cara ya que lo que pretende es inspirar un estilo de acción (para meetings, línea editorial de MCs...). Más que una acción es un contenido para la acción.

El indicador más adecuado es el formado por un conjunto de preguntas que nos ayudan a decidir si el electorado está satisfecho o no.

El tono debe ser definido en el documento de estrategia.

El humor influye sobre otros elementos como la intención de voto, la fijación del objetivo, el posicionamiento, la polarización y los objetivos finales. Y es influido por la situación del electorado.

3. El terreno de juego

Por terreno de juego entiendo la ubicación relativa del electorado y de los partidos.

El terreno de juego puede ser elaborado a distintos niveles para el conjunto de todo el cuerpo electoral. Con carácter geográfico teniendo en cuenta los diferentes segmentos geográficos.

En función de otras variables, no geográficas, sino por los diferentes segmentos electorales significativos.

En el cuerpo se habla de cómo preparar el “terreno de juego”. Se trata de un cuadro en que las ordenadas están formadas por la autoubicación del electorado en la escala del 1 al 10. Se pueden hacer 3 celdillas: derecho, centro e izquierda. En abscisas aparece el sentimiento nacionalista (3 celdillas) diferenciando el fuerte sentimiento españolista, uno intermedio o con sentimiento nacionalista.

El cuadro está formado por 9 celdillas. Dentro de cada una tenemos el porcentaje de votos que cada partido tiene o puede tener en esa celdilla así como el número de votos total de esa celdilla.

De esta forma se puede ver el terreno que cada partido ocupa, quién lo compone y quiénes son los competidores.

El target de nuestra campaña estará formado por una o varias celdillas en las que podemos obtener un determinado porcentaje de votos. Características:

Se trata de un dato fijo sobre el que podemos actuar. Es sustancialmente informativo.

Es un tema técnico que exige el análisis de los sondeos y una tabla de contingencia.

El terreno de juego está relacionado con la ideología y con el electorado, así como con la intención de voto.

El target de nuestra campaña estará formado por una o varias celdillas en las que podemos obtener un determinado porcentaje de votos.

Debe formar parte del documento inicial y ser utilizado para establecer la estrategia.

4. El seguimiento de la intención de voto:

Por seguimiento de la intención de voto entiendo la información que debemos conocer y que nos indica la marcha de las decisiones que va tomando el electorado respecto a la participación electoral y al voto concreto. Permitirá conocer cuántos electores han decidido ya a quién votar. Sobre todo servirá para indicarnos qué electores aún no han decidido su voto y sí

están receptivos a nuestro mensaje o no y por lo tanto lo que podemos hacer para conseguir su voto. Servirá, por lo tanto, para fijar el timing y la toma de decisiones respecto a cada elemento o acción pendiente de realizar y nos permitirá entender la conveniencia o no de realizarla y la intensidad con que se deba ejecutar.

Estos datos se obtienen de los sondeos (propios o por los preparados por los medios de comunicación).

El indicador más importante es la intención del voto. Pero puede ser también clave la dureza del voto, es decir, la firmeza o no de la decisión si ya está tomada. Estos indicadores nos irán mostrando el target al que nos debemos dirigir en el resto de la campaña y cómo consecuencia los mensajes que hay que dirigirles (Crespo et al., 2004).

Características:

Tiene que definirse en el documento de estrategia y en los subsiguientes de situación.

Está influido por casi todas las variables de la campaña, e influye sobre casi todas las decisiones que se tienen que tomar.

Está relacionado con la pulsión de cambio y los efectos técnicos buscado por la campaña como son el refuerzo, la movilización o desmovilización y la conversión.

Es un elemento informativo pero clave para la toma de decisiones. Es un tema relacionado con la decisión y que tiene una gran influencia en toda la acción. El target influye en las acciones y en el mensaje. Es influenciado por los segmentos (Key, 1968). Es un indicador que va marcando el camino.

5. El partido

El partido es, junto al candidato, el verdadero protagonista de la campaña. Su nombre y logo aparece en la papeleta de voto y se le vota a él directamente o indirectamente a través del candidato.

Cada partido tiene una ideología, unos valores, una historia, unos militantes que le hacen ocupar una porción del espectro político que en cierto sentido le pertenece (Haime, 1997)

El partido suele ser considerado como un atajo a fin de poder escoger una papeleta u otra por unas ideas o imágenes ya que los nombres de los candidatos para puestos menores pueden resultar difícil de recordar o incluso de conocer. Valdez (2001) habla de las ventajas del partido unificado y disciplinado.

La ley marca el orden de candidatos o partidos en las papeletas. En muchos casos esto ayuda a simplificar la votación. En otros casos las listas pueden ser abiertas como en Perú, aunque la experiencia no está claro que sea buena.

El partido tiene una historia electoral. Una serie de características que le singularizan con respecto al resto de partidos. Tiene también sus símbolos y sus mitos que utiliza profusamente en la campaña o en la labor política interior del partido.

Asímismo tiene unos recursos personales (sus candidatos, normalmente militantes del partido y que son los que les representarán en la elección y en la campaña) y económicos.

En el espectro político tiene su espacio, aunque sea diferente al que le gustaría tener o piensan que tienen sus votantes, o sus militantes. También es diferente al que le atribuyen los electores del resto de partidos.

Ese espacio indefinido y variable según quien lo observe parte de su activo (hay electores próximos a él) y de su pasivo. Este espacio le clasifica en un cierto segmento y como consecuencia le da una serie de posibles atributos.

Tiene su imagen propia. El principal indicador es la ubicación en una escala ideológica que le atribuyen sus votantes, sus militantes o sus detractores. Como consecuencia de su ubicación y la ubicación del electorado, tiene un suelo electoral (mínimo de votos que recibirá) y un techo (máximo posible de votos a obtener).

El partido puede cubrir todo el territorio o una parte de él, tanto desde el punto de vista geográfico como sectorial.

Características:

Estos datos del partido suelen ser fijos, aunque pueden ser modificados por acciones de campaña o en el periodo interelectoral.

Da información y permite ayudar a confeccionar la estrategia y a definir la acción. Condicionan la marcha de la campaña pero no es muy influido por la campaña, al menos directamente y a corto plazo.

6. Los atributos del candidato

Atributos son virtudes y defectos que tiene el candidato. También las habilidades, que le permiten actuar durante la campaña.

Todo candidato en toda campaña puede encontrar una serie de valores con los que se identifica y puede atraer el interés de los electores. Hay muchos valores, casi todos ligados a una u otra ideología y es fácil para los candidatos escogerlos (Ries y Tront, 2002). Más difícil es conseguir que se les consideren exclusivos de uno o de otro.

Un candidato ideal debe tener una serie de características determinantes según se trate de la elección en un país u otro, para uno u otro puesto y según cual sea su electorado.

Cada candidato dispone de atributos propios (así como los tienen también sus contrarios) y a través de la estrategia y de las acciones puede remarcarlos o disimularlos a fin de convencer al electorado (fundamentalmente de nuestro target) de que le vote.

Hay que tener en cuenta que frente a cada valor que nosotros podamos esgrimir hay otro que puede ser empleado por nuestros competidores (Ries y Tront, 2002). Es el electorado y en concreto nuestro target y el de los oponentes el que decide que grupo de valores tiene más prevalencia en cada elección.

De todo candidato se espera que sea honesto, esté preparado y se dedique a su función. Son los atributos básicos que conforman el Golden standard.

Los candidatos tienen unos atributos esperados que son los que le definen como político y que en general se le suponen a todos, pero además tienen otros atributos que le son propios y le diferencian del resto de los políticos. Además algunos de estos atributos son los “core” es decir aquellos por los que el candidato es preferido al resto de los candidatos. Definir estos tres tipos de valores es el primer trabajo a realizar (Sanchis, 1999). La imagen de los candidatos se puede conformar, como bien han explicado Elgarresta (1994) y Shaw (2010).

Los atributos deben permanecer a lo largo de la campaña y no deben ser cambiados aunque en algún momento se podrá insistir más en uno u otro (Allen, 1996).

El liderazgo es un valor importante tanto de cara al exterior como al interior del partido (NYE, 2011). El liderazgo está muy relacionado con la autórítas.

Los atributos del candidato están relacionados con los valores que el candidato y el partido defienden, con la imagen pública del candidato, con el conocimiento, la valoración, la visión que el candidato tiene del país, su forma de resolver problemas o enfrentar situaciones (Napolitan y Barba, 2005; Colomé, 2005; Libert, 2009).

Hay que diferenciar a nuestro candidato del resto. Para ello lo mejor es tratar de escoger un atributo o valor que el candidato tenga y tratar de hacerlo propio (Ries y Trout, 2002). No hay que actuar sobre todos los atributos, sino concentrarse en el más significativo y diferenciador.

La credibilidad es algo que hay que buscar siempre. Liderazgo y autoritas de cara al interior del partido y de cara al exterior son importantes.

El conocimiento del candidato por parte de los votantes va subiendo a los largo de la campaña. En general no debe preocuparnos, ya que al final es alto dicho conocimiento. La valoración es difícil de mover y puede ser baja, fuera de nuestros posibles electores.

Todos los políticos tienen imagen. Se puede medir y se puede mejorar. Es importante ligarla a alguno de los atributos bien valorados por los electores.

La valoración es el indicador que marca el aprecio que el electorado o un segmento del mismo muestra hacia un candidato. Tiene un rango muy bajo. La razón es que los líderes conocidos tienen una buena valoración para una parte importante del electorado (sus electores normalmente) pero muy mala valoración para los votantes de los otros partidos, por lo que el promedio suele ser bajo. Se puede pasar esta variable continua a otra dicotómica o tomar como colectivo solo a los que constituyen nuestro target. Conseguir una mejora sustancial en la valoración de un candidato ampliamente conocido es muy difícil (Crespo et al., 2011).

La intención de voto de un candidato es el indicador que marca el voto que obtendría un candidato en el caso de que se celebraran hoy las elecciones y se tuvieran en cuenta para decidir el voto la opinión favorable o desfavorable hacia los candidatos. Tiene una relación con la valoración pero es un indicador diferente (como son diferentes en marketing comercial el Top of the Mind y el ser conocido). La intención de voto obliga a escoger sólo a un candidato mientras que se puede valorar a todos, incluso se puede valorar mejor a algún líder de un partido que no se piensa votar que al que se piensa votar.

Otro indicador importante lo marca la pregunta: “¿Aprueba?” “¿Desaprueba?” la acción del Sr. X como Presidente del Gobierno o Jefe de la oposición? Este indicador puede ser muy duro para muchos candidatos, sobre todo en momentos de crisis o de cambio colectivo pero puede ser también un indicador muy claro para segmentar al electorado y ser un predictor de la intención de voto.

Un instrumento importante de análisis es la aplicación del método DAFO a los candidatos. De ahí parte la campaña de ataque de defensa y de adhesión de ese candidato.

Existen otros indicadores que son dicotómicos, es decir, que los puede o no tener o comparándolos con su oponente y también se les puede atribuir un valor (en una escala cuantitativa o cualitativa) sobre todo para realizar un Benchmarking consecuencia del cual se produzca la acción.

Datos, valores y atributos se investigan a través de los sondeos, los focus groups y las entrevistas en profundidad.

Se plasman en el documento inicial y se concretan en el documento de estrategia y se matizan en el de situación. Hay que tenerlos en cuenta en todas las acciones a realizar.

Influye en toda la acción y es elemento clave para la preparación del debate.

Características:

Los atributos y valores del candidato son unos elementos importantes dentro de los objetivos finales de la campaña. De ahí el cuidado que hay que llevar en su planteamiento.

Es un elemento muy influyente sobre todo en debates y comunicación electoral.

Los indicadores más relacionados con el candidato son: conocimiento, aprueba-desaprueba, valoración y proximidad al electorado.

Es una tarea difícil de ejecutar, laboriosa pero que tiene una alta elasticidad con el resultado.

Piénsese que tanto atributos como valores son subjetivos y de difícil medición y que se trata más de la percepción que de la realidad concreta.

Es influido por las características del candidato. Estas son prácticamente imposibles cambiarlas pero con la campaña se les puede potenciar o reducir.

7. Packaging:

Se trata de la implantación de los atributos y valores del candidato, así como de los componentes de la imagen y signos externos que acompañan al candidato. No se trata sólo de algo relacionado física o moralmente con él, sino también con elementos tan importantes como el resto de candidatos del partido o los aliados que nos apoyarán en la campaña (Valdez, 2002; Guzzeta, 1989; Baus,c 1968).

La lista de habilidades a implementar o pulir puede ser muy larga, pero hay algunas que son básicas, como la oratoria o la presencia en actos públicos y ante los medios de comunicación.

En el caso que la legislación obligue a que junto a cada candidato deban existir más candidatos (por ejemplo Presidente o Vicepresidente o una lista de x candidatos) la preparación de la lista y la complementariedad de las personas que en ella participan es conveniente. La importancia del Vicepresidente en la decisión del voto es en general infinitamente menor que la del Presidente y en muchos casos irrelevante.

En el caso de que un candidato fuera apoyado por más de un partido, sea a través de una coalición o meramente de hecho, hay que tenerlo en cuenta en la estrategia y la acción.

La visión del candidato es la percepción que él tiene de cómo está la situación del país, del electorado, de sus contrincantes. La misión es la forma que el candidato visualiza sobre cómo solucionar los problemas o abrir las expectativas del electorado. El significado es lo que los electores ven al candidato que le diferencia de todos los demás.

Cada vez los candidatos representan mejor al electorado. Esto y el incremento de la igualdad entre géneros hacen que en los sistemas proporcionales se tienda a que las mujeres sean, cada vez más, candidatas e incluso se llegue a listas paritarias o a la lista cremallera. Hay veces que lo marca la ley. La tendencia hacia la paridad es cada vez mayor.

Se decide realizar estas actividades de packaging en función de las circunstancias y características del candidato.

Características:

Aunque implica unas actividades informativas, las más importantes son de decisión, acción y feed back. Para analizar el packaging, a veces la mejor variable es dicotómica, aunque otras veces se puede emplear una variable continua. Depende de la decisión de la campaña.

El mejor indicador a utilizar puede ser el mapping para visualizar lo que se persigue en la campaña y el progreso que se va logrando.

Debe estar reflejado en el plan de acciones a realizar.

Es un elemento difícil y laborioso. No tiene excesiva elasticidad con el resultado.

Está muy relacionado con los atributos del candidato y con su imagen, así como con la comunicación electoral y la presencia pública del candidato en la gira, y en la relación con los medios.

8. Ideología:

Entiendo por ideología un conjunto de ideas y posiciones sobre temas vitales que caracterizan a un partido o candidato en una determinada sociedad en un cierto momento.

Normalmente las ideologías suelen ser opuestas o complementarias, es decir entre varias pueden llegar a cubrir todo el espectro dejando sólo pequeños espacios sin cubrir. En ciertas áreas se pueden solapar.

Las ideologías incluyen ideales, doctrinas, principios... Suelen definir los fines que la sociedad debería conseguir y los métodos que ha de utilizarse para conseguirlos.

Aunque las ideologías pueden ser variados hoy en día en occidente van ligadas a conservadurismo, socialismo, nacionalismo, liberalismo...

Cada ideología contiene una mezcla de valores y se suelen concretar en issues identitarios que son bastante difíciles de negar y que se aceptan de forma inmediata por los electores que pueden votarnos.

Los issues están relacionados con la agenda setting (o lista de temas que se discuten en una campaña) y que, como hemos dicho, definen los medios aunque los partidos tratan de influir en esa agenda.

En toda campaña hay unos issues clave que son discutidos por los candidatos. Hay que escoger y centrarse en aquellos en que nuestro candidato tiene una buena posición frente al resto de candidatos (Elgarresta, 2002).

Los issues pueden ser identitarios o transversales. Son issues identitarios, según Maravall (2008), aquellos que dividen al electorado en grandes bloques y que, por tanto, pueden permitir al electorado posicionarse a favor o en contra, y que suelen separar a los electores de una u otra ideología.

Son issues transversales aquellos que puedan ser considerados positiva o negativamente por el electorado con independencia de la ideología, como son la honestidad o la transparencia.

Los identitarios suelen utilizarse para proteger al electorado propio y para atacar al ajeno mientras que los transversales permiten atraer a los contrarios.

La fuerza de atracción de cada issue es la que decide la batalla de los issues. Faucheux (2003) describe las técnicas para encontrar los mejores issues para cada candidato. Crespo (et al., 2011) explica como el candidato debe escoger sus temas para la campaña

A través del “reframing”, candidatos y partidos tratan de reescribir lo que debe incluirse en cada “issues” lo que representan y cómo se debe actuar sobre el electorado. Es un trabajo difícil, pero imprescindible en toda campaña.

Por “priming” entiendo la importancia que los medios dan a cada tema y la repercusión que tienen las ideas y planteamiento de los candidatos. Los temas identitarios o transversales que nos favorecen deben estar en lo alto de la lista y abajo los que nos perjudican (Martínez, 2008).

Los distintos segmentos electorales le dan distinta importancia a cada tema. Está ligado a sus preocupaciones y necesidades. Pensando en esta diferente importancia es por lo que junto al programa general del partido deben existir programas sectoriales.

El valor que los ciudadanos (o nuestro target concreto) le da a cada issue hace que un tema sea explícitamente abordado o no en el programa electoral y que interese discutirlo en profundidad o pasar de él con cierto cuidado.

Características:

El indicador más importante está relacionado con la proximidad o lejanía del electorado a un tema y la importancia que se le da en la campaña. Un eje de coordenadas con la autoubicación ideológica en las ordenadas y una variable de intensidad en las abscisas puede situar relativamente a los temas de una campaña.

La ideología es un dato fijo sobre el que se puede actuar. Influye en los issues y en los objetivos finales. Está poco influido salvo por la historia del partido y la campaña de elecciones anteriores.

9. Tono

Implica el nivel de crispación o enfrentamiento de los mensajes a lo largo de la campaña. Está relacionado con el lenguaje, la emoción, el relato. El silencio o la ambigüedad al tratar ciertos temas son un elemento cualitativo que forman parte del tono.

El tono suele ser el resultado del humor electoral y de la situación en que se encuentre un colectivo o el conjunto del electorado.

La emoción y la racionalización son dos formas diferentes de enfrentar los issues. Como regla general la emoción produce mejor resultados que la razón (Bertoldi, 2009). La triangulación (Morris, 1999) consiste en “robar” temas identitarios de otros partidos tras hacerle algún “reframing” o cambio de planteamiento. Se pueden utilizar para mejorar nuestra posición en un segmento que normalmente no nos vota.

La emoción puede ser un gran componente del tono. Sus efectos frecuentemente son más profundos que el simple argumento racional aunque sea más difícil de ejecutar un ataque el emocional que otro racional.

El lenguaje, ha de estar relacionado con el target al que nos dirigimos. Debe cambiar según el público al que pidamos el voto (Elgarresta, 2002).

El relato es una historia, que envuelve el mensaje que queremos enviar al electorado. Suele producir buenos resultados desarrollar un buen relato sobre todo si se le puede rodear de cierta emoción y de los adecuados valores (Núñez, 2007).

Los ataques son la consecuencia del tono que queramos dar a la campaña. Las formas que adopta cada ataque dependerán de las circunstancias y de los medios disponibles. Puede ser una mera declaración en una entrevista, en un meeting (algo considerado normal y necesario) o alcanzar el nivel de difusión de rumores o incluso formar parte de una campaña negativa en TV, totalmente preparada, coordinada y apoyada.

El tono es de difícil medición y por ello se puede emplear como indicador una variable dicotómica y cierto sentido subjetiva (del candidato o del equipo de la campaña). Siempre ha de ser tomada en cuenta antes de realizar cualquier acción.

Los ataques son la consecuencia del tono que queramos dar a la campaña. Las formas que adapten cada ataque dependerán de las circunstancias y de los medios disponibles. Puede ser una mera declaración en una entrevista, en un meeting (algo considerado normal y necesario) o alcanzar el nivel de difusión de rumores o incluso formar parte de una campaña negativa en TV, totalmente preparada, coordinada y apoyada.

Hay que tener siempre preparado un discurso base que repase la situación, las críticas al contrario, nuestras propuestas y al petición de voto. Todo este discurso debe ser hecho en el tono que hayamos decidido en el documento de estrategia. Es un elemento clave en la decisión.

El tono debe ser continuo, aunque las circunstancias pueden exigir moderarlo o aumentarlo.

Tiene una gran relación con el resultado y forma parte los objetivos finales.

Mantener el tono a lo largo de la campaña es un proceso lento y laborioso.

Elementos estructurales: 10. Legislación, 11. Equipo, 12. Presupuesto, 13. Caja de herramientas

Los recursos a utilizar en una campaña son numerosos y de distinta naturaleza. Una campaña política tiene difícil comparación con cualquier actividad humana en cuanto a personas involucradas (casi toda la población mayor de 18 años del país, por ejemplo en España más de 30 millones de personas) a los recursos económicos utilizados (más de 100 millones de euros) en un corto periodo de tiempo (entre un mes y 3 meses) y que afecta a tantas personas (a todo el país). No hay actividad deportiva (puede ser del nivel de unas olimpiadas) cultural

(infinitamente mayor que una capitalidad europea de la cultura) o incluso militar que se le pueda comparar.

El tipo de recursos a utilizar es muy amplio. Los hay personales, económicos y técnicos.

Legislación: los sistemas electorales son múltiples. Es necesario conocer en profundidad la legislación que rige cada elección en cada país o región. Hay matices que dan ventajas o imponen grandes trabas a los participantes en la elección, incluso pueden convertir en ilegales a prácticas totalmente democráticas y aceptadas en otras legislaciones.

Un sistema electoral vigente en un país pueden ser totalmente democrático aunque sea diferente a los de otros países. La legislación electoral que respeta los principios de la Constitución (entre otros proporcionalidad en la representación de los votantes, igualdad de oportunidades entre los votantes...) no siempre es de hecho respetuosa con esos principios constitucionales y a veces “el sistema” real electoral se impone y crea diferencias entre votantes y partidos.

La actuación de todo consultor político y de todo responsable de una campaña debe adaptarse a las leyes electorales del país en que se celebran las elecciones. Ni una sola de sus acciones puede estar fuera de la ley. Todo debe ser legal.

El equipo electoral director de la campaña debe estar formado por un número corto de personas (no más de 10 ejecutivos) aunque a su alrededor pueda haber un grupo de 20 o 30 persona más. Deben ser de alta cualificación, plena dedicación y con un estilo adecuado de trabajo (Valdez, 2001) y (Shadegg, 1972).

El candidato no debe ser el director de la campaña (Valdez, 2001) aunque seleccione al equipo (Barranco, 1982).

Para la ejecución se puede contar con más personas, sobre todo en la estructura del partido, pudiendo llegar la cifra a varios miles de personas a distintos niveles y si contamos los voluntarios y militantes a centenas de millares.

Atención especial merece el responsable de seguimiento.

El consultor político, verdadero experto electoral, es el eje central del equipo ya que su consejo puede abarcar todas las facetas de la campaña y su concepción, creación, planificación deja huella en toda la campaña. Aunque hay distintas opiniones, mi consejo es que sea externo a la estructura del partido (mejor que si es militante o cuadro del mismo), tiene que ser técnico (más que político) debe ser contratado cuanto antes (mínimo seis meses antes) y debe ser respaldado totalmente por el candidato. En este sentido es interesante leer a Johnson (2008) “No place for amateurs”.

Por su parte, Maarek (1997) señala que la elección de la sede también es importante.

El censo o la inscripción para ejercer al derecho de voto es el instrumento que define el colectivo de personas que podrían votar el día electoral.

La opinión pública guarda una gran relación con las campañas electorales. Los sondeos permiten conocer la posición del electorado respecto a temas que pueden llegar a ser el centro de la campaña (Homs, 2004).

Datos de las elecciones anteriores son un elemento que permite conocer el comportamiento del electoral en anteriores comicios. Aunque cada elección es diferente se puede obtener mucha información con un bajo costo.

El presupuesto depende del tipo de elección, del país, del sistema electoral (en el sistema mayoritario mucho más presupuesto que en el proporcional) de si se puede realizar publicidad pagada en TV o no, de que exista un tope de gasto o no. Todas las campañas son caras.

En USA se dice que gana quien más gasta, aunque no siempre es cierto (Perlmutter, 2011) y (Morris, 2002).

Cuando existe un tope, este tope se convierte casi automáticamente en el presupuesto ya que algunos grandes partidos se organizan para alcanzar esa cifra entre sus donantes, a veces no de forma legal. Pero el tema de realizar trampas la ley no lo contempla.

Si no hay tope y se puede realizar publicidad pagada en TV, la cifras del presupuesto se pueden multiplicar por 4. En España (con tope y sin publicidad) un presupuesto para un partido puede ser de 20 millones de euros. En algún país latino, sin tope y con publicidad en TV, la cifra puede estar entre los 100 y 200 millones de dólares

La financiación de este alto presupuesto puede ser pública (El Estado entrega una cantidad por voto o escaño conseguido) privada (financiación por donaciones de particulares) o mixta (suele ser lo normal). Varios conceptos son importantes:

- La disponibilidad del dinero y la necesidad de obtener créditos de los bancos, sujeta a peligros y corruptelas

- La evidente diferencia entre partidos grandes y pequeños que casi siempre rompen el principio democrático de la igualdad de oportunidades.

- También es importante el papel del Fundrisers.

- La corrupción entre políticos-empresarios-grupos de interés es un tema abierto en todos los países. Como consecuencia de la financiación, es necesario tomar medidas y tener procedimientos para evitar a toda costa las malas prácticas.

La obtención de pequeñas donaciones procedentes de particulares interesados en la política suele ser utilizada como herramienta electoral. Aunque el dinero recaudado (normalmente a través de internet sea pequeño) da mucho juego mediático y una buena imagen.

Caja de herramientas: Existen y son ampliamente conocidas muchas herramientas que se pueden utilizar en la campaña como (Johnson, 2008).

Características:

Los elementos 10, 11, 12 y 13 son en general datos fijos establecidos por la ley, aunque en el presupuesto y el equipo la campaña un cierto margen de libertad. La capacidad creativa y de innovación puede llegar a ser muy poderosa y suplir muchas carencias.

14. Fijación de objetivos

El objetivo es ganar, aunque para cada partido pueda representar algo diferente. El número de escaños (España) o de votos electorales (USA) puede ser el mejor indicador. Definir el objetivo en número de votos y número de escaños ayuda a plasmar toda la estrategia. Sí se puede hacer por segmentos clave, mucho mejor (Rúas, 2011). Hay que definir la estrategia y los objetivos para el electorado general y definir la estrategia propia de cada uno de los apartados.

Son decisiones estratégicas importantes las relacionadas con: el mensaje, los issues, los valores, el uso de la emoción, el lenguaje, el equipo, los recursos, el consultor político, los presupuestos y la política de financiación.

Antes de comenzar la campaña es necesario tener una idea de cuáles serán los resultados o al menos tener un conjunto de escenarios de salida que definan el resultado. Por escenario de salida entiendo que aunque sea de modo cualitativo (lo cuantitativo es más difícil) debemos conocer si esperamos ser gobierno, oposición, el primer partido, o ser meramente testimonial.

Junto al objetivo general debemos también prever tener un escenario de los resultados geográficos o sectoriales importantes.

Los objetivos los debemos incluir en el documento de estrategia. También el target, el posicionamiento, la acción electoral y sobre todo los objetivos finales.

Los objetivos deben fijarse y una vez establecidos, mantenerse todo el tiempo de la campaña aunque puedan ser necesarios variarlos en un caso extremo.

Los objetivos pueden ser cuantitativos (por ejemplo la intención de voto) o fijarse a través de variables dicotómicas.

Características:

Es una tarea laboriosa, difícil, que implica decisión.

No tiene relación con los resultados, es decir, unos y otros son independientes, aunque deberían ser lo más próximo posibles. Esto sólo se puede saber a posteriori y por lo tanto es poco relevante para la acción durante la campaña. Una gran diferencia entre los objetivos y resultados reales implica que probablemente hemos utilizado los recursos en forma incorrecta bien por exceso o defecto.

15. El target

Target está formado por aquellos electores a los que debemos dirigir nuestra campaña y nuestras acciones.

El Target no es el total del electorado (Haime, 1997). El target es un conjunto de segmentos electorales que han de servir para conseguir nuestro objetivo.

Lo forman grupos demográficos, socioeconómicos, psicográficos diferentes en cada caso (Schiffman y Lazar, 2007). Una vez conocidos y definidos podemos actuar sobre ellos.

El target incluye a los votantes tradicionales y a los indecisos. Con ellos hay que formar una “coalición ganadora” y olvidarnos del resto (Allen, 1996). Es evidente que cualquier elector puede decidir votarnos o no pero este hecho no quiere decir que todo elector tenga la misma probabilidad de votarnos. Según esté o no en un segmento determinado del electorado podrá tener una mayor o menor probabilidad de votarnos y por tanto deberá ser tratado en consecuencia.

Para obtener el target recomendamos utilizar la estrategia del ‘peeling’, es decir, de ir sacando las distintas capas que el electorado tiene en su conjunto y que probablemente no nos votará e ir dejándolo sólo aquellos que si nos pueden votar.

Tras la labor de pelado, nuestro target electoral queda formado por:

- Los standpatters que sistemáticamente nos votan
- Los que dudan entre votarnos a nosotros u a otro partido (hicieran lo que hicieran en la elección anterior)
- Ese grupo de electores que son parecidos a nuestros votantes reales en la última campaña o en lo que se espera que ocurra en la presente campaña según los sondeos.

Junto al concepto de target aparece el concepto de nichos o segmentos concretos, que son relativamente más pequeños pero que puedan tener un comportamiento relativamente homogéneo y que por cualquier motivo pueden ser proclives a votarnos. Target y nichos son conceptos diferentes.

Características:

El target debe ser definido a través de los segmentos que lo componen. Debe ser evaluado por el número de votantes o el porcentaje sobre el censo (es el ideal).

La definición de Target debe figurar en el documento de estrategia.

Un indicador que se puede utilizar es la matriz de transferencias que indica los movimientos de los votantes respecto a la última elección.

16. Posicionamiento

Por posicionamiento entiendo la ubicación relativa del partido, candidatos, los atributos, los temas que defendemos respecto a los competidores en la campaña y sobre todo con nuestro adversario principal (Ries y Trout, 2000).

El posicionamiento implica: antes que nada definir un "enemigo" con el que pretenderemos "polarizar" durante toda la campaña.

El posicionamiento (Ries y Trout, 2000) permite colocar en la mente del electorado la posición relativa de nuestro candidato y sus ideas. El posicionamiento permite diferenciarnos (Kotler, 2003).

Frente a ese "enemigo" posicionaremos nuestro partido, nuestro candidato, nuestros valores, nuestros temas.

Lo que se pretende es poner en la mente del elector un eje en que los dos polos sean lo mejor y lo peor. Se trata de un tema mental, es decir, de percepción y no necesariamente de realidad.

Puede resultar fácil posicionar un tema o un valor en el sentido que una variable dicotómica lo puede definir claramente pero es más difícil posicionar un partido o candidato ya que en estos casos la variable puede ser compleja y tener muchas facetas pero hay técnicas como NORMA (técnica de SAL) que permiten realizarlo.

Características:

Decidir el eje y los atributos que deben marcar cada extremo es tarea difícil y laboriosa pero necesaria ya que guarda una gran relación con el resultado tanto en un sentido positivo como negativo.

Tiene una gran relación con los objetivos finales. Influye sobre candidatos y mensajes. Está muy influido.

El documento de estrategia, escrito, esquemático y sencillo debe servir para dirigir todas las acciones de la campaña (Guzzeta, 1989).

17. La moral

Entiendo por moral el estado de ánimo de los participantes en la campaña desde el candidato principal al último simpatizante.

Es el resultado de un estado de ánimo entre los miembros del equipo electoral, los simpatizantes o incluso de la opinión pública.

Es peligrosa la euforia excesiva y más el pesimismo injustificado. El wishfull thinking suele ser nefasto en el equipo de campaña porque hace perder objetividad.

La moral debe formar parte del plan de campaña y por lo tanto ser consecuencia de una estrategia determinada. El indicador puede ser una o un conjunto de preguntas dicotómicas.

La relación con el resultado es directa y total, sobre todo en el caso de pesimismo generalizado. Es un tema difícil, sensible.

Es influido por el seguimiento de la intención de voto.

La influencia en los voluntarios es grande y permite que llegue al electorado.

18. Polarización

Consiste en la elección de un partido, candidato o temas frente al que queremos posicionarnos a fin de dividir a gran parte del electorado en dos grandes segmentos enfrentados y que por lo tanto lleve a los electores a tener que decidir sobre el partido o candidato o issue en una u otra dirección. Es lo que entendemos por decidir qué es lo que está en juego.

En caso de la existencia de más de dos partidos o candidatos es importante decidir quién debe ser nuestro enemigo principal y en algunos casos quienes pueden ser aliados tácitos o explícitos. Los consultores políticos decimos “quien tiene un enemigo tiene un tesoro” ya que permite aclarar parte de la estrategia y de las acciones. La polarización con nuestro enemigo puede aportar un alto número de votos.

Es estrategia propia para el primer y segundo partido del país aunque la polarización se puede buscar en el conjunto del electorado o solo un segmento y entonces la pueden utilizar parcialmente todos los partidos.

Cuando dos partidos comparten una ideología la polarización puede también intertarse sobre la porción del electorado que votará en esa ideología (por ejemplo en la izquierda española y el intento de polarización de IU con el PSOE en 2011).

El indicador puede ser dicotómico, el que la campaña piense que puede resumir mejor la existencia o no de esa buscada polarización

Quinto Cicerón ya recomendó a Marco Tulio Cicerón que tuviera en cuenta a sus enemigos.

Características:

La polarización está relacionada con la ideología, los issues, los candidatos y los partidos.

Tienen una gran relación con el resultado en el caso de que la polarización llegue a calar en el electorado.

Es un elemento de acción relacionado sobre todo con la acción electoral y afecta a los objetivos finales.

La polarización debe formar parte del documento de estrategia. Se debe convertir en un dato fijo y no cambiarse.

19. El debate

Entiendo por debate el acontecimiento mediático en que dos o más candidatos discuten sobre sus ideas y programas para solucionar los problemas del país.

El acontecimiento debe ser transmitido por TV y otros medios de comunicación y debe atraer la atención de una gran parte del electorado.

El debate puede ser el evento más importante de la campaña.

Hay mucha doctrina sobre cómo debe ser el debate, las condiciones del mismo y su preparación del mismo pero probablemente lo más importante es lo relacionado con el postdebate.

Por postdebate entiendo las actividades destinadas a resaltar el papel y las ideas de nuestro candidato durante el debate, que se realiza por los medios al terminar el debate.

La conclusión importante que debe salir del debate es la opinión que nuestro target llegue a tener, con independencia del desarrollo del mismo.

Características:

El debate está muy influido por el desarrollo de la campaña y a la vez influye sobre la comunicación electoral y sobre los objetivos finales.

Hay una gran relación entre la apreciación por nuestro target del desarrollo del debate y su moral. En ese sentido influye sobre el resultado.

Es un tema difícil e implica un tiempo importante del candidato y del equipo para su preparación.

Implica decisión y acción y merece un documento específico

20. La comunicación electoral

La comunicación electoral es el conjunto de mensajes que enviamos al electorado.

Para la planificación y realización de la campaña se debe dividir el tiempo en varias fases (preparación, decisión, precampaña, campañas, Día D y días posteriores al día D). Las acciones a realizar en cada fase dependerán de la naturaleza de la campaña y de las circunstancias de la misma (Shaw, 2010), (Crespo, 2004) y (Rúas, 2011).

Los medios para hacer llegar estos mensajes van ligados:

- a los medios de comunicación a través de las informaciones sobre la campaña bien sean editoriales, noticias, reportajes, chistes, fotos entrevistas
- a la publicidad pagada
- al marketing directo

- a las nuevas tecnologías
- a la campaña de tierra
- a la gira de nuestro candidato

La relación con los medios de comunicación puede ser el medio de hacer llegar los mensajes aunque su contenido está decidido por los medios y no por la campaña. En el trabajo de relación con los medios hay que conseguir que nuestros mensajes lleguen lo más nítidamente posible al electorado a través del filtro que suponen los medios.

La pluralidad propia de los medios de comunicación (Arceo, 2007), aparte de la relativa imparcialidad de los mismos hace que las campañas de casi todos los partidos sean cubiertas por los medios, aunque esta cobertura sea diferente según sean los medios y las campañas.

Lo normal es que cada medio esté próximo a una campaña y la cubre en profundidad así como la de las campañas que polarizan con la preferida por el medio, tanto las campañas positivas como las negativas (hasta el punto que a veces las crean).

La línea editorial de un medio no tiene por qué coincidir con lo que piensan todos sus redactores, columnistas o articulistas. Por eso toda campaña puede encontrar en cada medio quien pueda mostrar el punto de vista que defiende una campaña concreta

La prensa es el medio más reflexivo y un cierto aspecto el de más prestigio aunque su cobertura y audiencia sea menor que la TV permite discusión y ataque.

La *publicidad* es la forma más clara de llegar al electorado en la forma y con el mensaje que queremos hacer llegar.

La *publicidad electoral*, además de ser una fuente de gastos (Perlmutter, 1999), es un medio tremendamente positivo para que partido y candidato puedan enviar mensajes a su electorado. Los medios publicitarios son muy variados. En general los más importantes son: TV (si está permitida), prensa, radio, revistas, publicidad exterior, carteles, gadgets de merchandising (como bolígrafos, escarapelas), etc.

Cada medio publicitario tiene unas características que le hacen más o menos adecuado para un mensaje y para un estilo publicitario, pero con imaginación todos pueden ser utilizados para nuestros propósitos.

Los spots para TV (de 30'') suelen ser el arma más utilizada y que produce mejores resultados (Edwin y Stephen, 1984). Hay una gran experiencia y literatura al respecto (Elgarresta, 1994).

Atención especial merece la publicidad negativa y los efectos que causa en el afectado (Ansolabehere e Iyengar, 1997) así como la reacción que provoca en el candidato o partido atacado.

Hay una serie de técnicas como el USP (Unique Selling Proposition) o el BCB (basic consumer benefit) provenientes del mundo comercial, que ayudan a realizar buenos spots, que en cualquier caso deben ser testados previamente a su emisión.

La publicidad exterior cada vez se utiliza menos por su coste, pero aunque sea en poco volumen sigue siendo imprescindible. Los carteles colgados masivamente de farolas en las ciudades suelen carecer de efecto

Las nuevas tecnologías permiten con bajo coste, gran rapidez y a veces distribución masiva, producir y lanzar spots. Un riesgo que aparece cada vez con más peligro es que estos spots no estén coordinados con el resto de la campaña e incidan en aspectos no convenientes por su contenido o por el timing (Bumber y Davis, 2003).

Las nuevas tecnologías ofrecen amplias posibilidades de acción aunque su efecto sea limitado y en todo caso menor que los medios tradicionales. Para ciertas situaciones y misiones concretas pueden ser de gran utilidad. Webs, blogs están presentes ya en todas las campañas. Las redes sociales son utilizadas cada vez más y con objetivos cada vez más variados (recaudar dinero, lanzar ataques...) (Alonso y Adell, 2011) (Crespo, 2011). Este tema se analiza muy bien en el libro de Faucheux (2003).

La emoción puede ser esencial en un spot. A veces mejor que el razonamiento.

Los Gross rating points (un GRP es igual a alcanzar al 1% de nuestro target) permiten cuantificar y planificar correctamente nuestra publicidad, sobre todo con otra técnica que permite medir las repeticiones que técnicamente un elector verá nuestra publicidad. Alcanzar al 90% de mentes con un promedio de 8 veces puede ser suficiente para dar a conocer y no saturar un mensaje.

Desde un punto de vista técnico, el número de spots diferentes que se deben producir en una campaña varía según los países, elecciones y la legislación. Entre 20 y 30 puede ser suficiente aunque en EEUU se ha llegado a más de 50 (Kaid y Johnson, 2001)

Cada spot debe llevar un solo mensaje aparte del estilo general de la campaña y, por tanto, su significado. Uno o pocos slogans son suficientes si son acertados. Martin (2002) da ejemplos de ello

El *marketing directo*, nuevas tecnologías, campaña de tierra son formas alternativas pero muy próximas de llegar a segmentos concretos.

El marketing directo en cualquiera de sus variedades (teléfono, correo, nuevas tecnologías,...) es imprescindible en toda campaña a fin de personalizar mensajes, tanto a lo largo de la campaña como en los días finales los militantes y voluntarios pueden prestar una gran ayuda.

Los contenidos están en relación con cada medio siempre basándose en la ideología, los issues, nuestro plan de Gobierno o las acciones previstas para el comienzo de nuestro mandato.

La *gira* es la forma de poner en contacto al candidato con la realidad de las distintas circunscripciones electorales así como con los medios de comunicación, los líderes locales, los grupos de interés, los donantes, los militantes y el público en general. Es también una ocasión magnífica para lanzar mensajes que son recogidos por los grandes medios. Permite obtener fotos que luego alcanzarán gran difusión.

Quién acompaña al candidato es muy importante. Desde el punto de vista de imagen, líderes locales, endorcers, representantes de diversos intereses puede resultar interesante que acompañen al candidato. También es importante cuidar los vehículos que acompañan al candidato así como la seguridad.

Hay muchas técnicas para lograr una mayor eficacia como pueden ser las rutinas, el advance man... Parte esencial de la gira son los medios de comunicación que siguen la campaña (caravana electoral).

La *campaña de tierra* es una campaña de proximidad de objetivos, acciones y recursos limitados pero de gran complementariedad con la de grandes medios. Su eficacia puede ser

tremenda (como el canvassing). Voluntarios y militantes pueden hacer campaña con o sin la presencia del candidato. El buzoneo puede ser efectivo (Maarek, 1997).

El *meeting* es otra ocasión para lograr contactos, enviar mensajes, obtener footage para TV o para spots. Es sabido que su eficacia de los meetings en estos es mínima pero es la excusa para tener presencia en medios, obtener material y lanzar ataques. El escenario, los asistentes, la música de la entrada del candidato deben estar programados y ensayados (Santiago, 2007).

La *campaña en el extranjero* es también muy utilizada, más que por los votos que pueden obtener en los países que se visitan, por el rebote que se consigue en los medios nacionales. Suele tener alto efecto positivo ser recibido por los líderes de los países que se visitan y tener presencia en medios de comunicación generalmente admiradas en nuestro propio país.

Las *campañas negativas* y los rumores (Ansolabehere e Iyengar, 1997) suelen ser habituales en las campañas, pero peligrosos. Deben estar controladas y ejecutadas por profesionales en el caso que no puedan ser evitadas. Hay veces que a corto plazo funcionan.

Hay una serie de *materiales* que se preparan para la acción como son: slogans, gingles, spots para TV e internet, cuñas, radio, originales para prensa, dumpers para coches, carteles, pegatinas, gadgets de merchandasing y un enorme sin fin más. La clave es que estén coordinados gráficamente pero sobretudo que respondan a los objetivos, al tono y al timing de la campaña.

Hay que preparar una serie de documentos programáticos o instrumentales en función de la campaña y sus públicos como son: el 'manifiesto', 'el programa de gobierno', 'los 1000 primeros días', el manual de campaña, position papers temáticos, argumentarios diarios.

El *debate* (o debates) puede ser el acto más espectacular de la campaña. Tanto el predebate como el postdebate deben ser preparados y planificados (Santiago, 2007; Myces, 1983).

Donantes son aquellos individuos o empresas que nos financian. Hay grandes donantes (efectivos pero peligrosos) y pequeños donantes (simbólicos y buenos para la imagen). Hay que insistir más en los segundos

Características:

La comunicación electoral está relacionada con todos los elementos y tiene por objetivo influir en los objetivos finales y en la participación electoral de nuestro target. Debe tener

poca influencia sobre las personas fuera de nuestro target, sobre el efecto de desmovilización que podamos conseguir.

Está influida por casi todos los elementos.

La radio como medio y como soporte publicitario permite proximidad, calidez y coste menor que la TV tanto en la producción como en la difusión. Suele ser un buen medio para segmentos electorales o nicho. Permite transmitir emoción.

21. GOTV

Son las acciones que realiza el partido y los voluntarios a fin de lograr que el máximo posible de nuestro target acuda a votar bien en las urnas o por correo.

Acompañar al votante o acercarlo a la urna puede ser decisivo, si no está prohibido.

En estos momentos, nuestro objetivo máximo son los indecisos.

Los medios a utilizar son muy variados pero su característica más importante es la proximidad y la credibilidad de quien lo pide.

Los medios son variados. El más importante suele ser el marketing directo a través del correo, teléfono o nuevas tecnologías. El canvassing suele ser muy efectivo.

Hay planes y formas para organizar esta actividad y la preparación de los voluntarios y militantes.

El indicador principal es la cobertura de mesas y de población deseada y luego la efectivamente conseguida.

Indicadores del éxito están ligados al número total de votantes animados a votar y efectivamente acompañados y el número de voluntarios involucrados en un plan de GOTV.

Características:

Es una actividad independiente de la mayoría de los elementos aunque relacionados con todos.

Tiene una gran elasticidad con los resultados. Es laboriosa.

Implica mucha acción y gran número de voluntarios y militantes. El trabajo de los voluntarios, debidamente entrenados y a ser posible dentro de un plan produce los mejores resultados.

La mayor parte del electorado se mueve por convicciones democráticas y vota, pero siempre hay un segmento que necesita una ayuda para acudir a votar y es bueno animarlo.

22. Los objetivos finales

Son ‘objetivos finales’ las opiniones o estados de ánimo que pretendemos que le elector tenga en el momento de la votación. Conseguir que nuestros ‘objetivos finales’ estén en la mente de nuestro target es lo que se pretende los últimos días de campaña.

Para todos los electores podemos desarrollar acciones y dedicarles una parte de nuestro mensaje. A los que no nos van a votar los podemos desmovilizar, es decir, procurar que no voten y vayan a la o abstención.

A los que nos pueden votar hay que movilizarlos, es decir que no se abstengan; convertirlos, es decir, que nos escojan a nosotros en vez que a nuestros competidores; y reforzarles, es decir, que partiendo de su ideología, de los issues de los atributos de nuestro partido o nuestro candidato nos voten.

Por todos es aceptado que el principal efecto de una campaña suele ser el refuerzo del electorado propio (Lazarsfeld, et al., 1944, Martínez, 2008, entre otros), y así tiene que haber estado planificado desde el inicio.

La conversión, es decir, aquel elector que cambia su voto como consecuencia de la campaña, es más difícil de lograr en términos de porcentaje, pero tiene un valor doble, ya que es un voto que no obtiene nuestro adversario y que nosotros sí.

La desmovilización de los contrarios según algunos autores es más complicada que la conversión (Martínez, 2008). La campaña electoral sería el momento adecuado para intentar que se produzca (Sanchis, 1996).

Las acciones que en cada momento hay que realizar dependerán de las circunstancias y de ese espíritu artístico, necesario de toda campaña.

Es la culminación de toda la campaña, es decir, que nuestro target vaya a votar y que lo haga teniendo en cuenta algunos conceptos que le hemos tratado de pasar durante la campaña.

Estos conceptos están en relación:

- con la definición de lo que está en juego con la votación
- la polarización con “nuestro enemigo”. Buscar la polarización final basada en la situación o humor que ha predominado en la campaña, o en un tema o en un candidato es lo más conveniente, pero desde ese prisma de la polarización, es decir, de colocarnos como una de las alternativas y posicionando a la contraria como la equivocada para nuestros targets
- buscar los efectos electorales más favorecedores para nuestros intereses en nuestro target electoral y quizás un voto de castigo a nuestros competidores o la desmovilización de sus posibles votantes. Es importante aprovechar esos atajos que en forma de efectos se puede seguir al final de la campaña, el voto de castigo, el voto útil, el bandwagon, el antibandwagon o el underdog (Martin, 2002). Napolitan (2005) los niega y Maarek (1995) los defiende.
- el adecuado posicionamiento de nuestro partido, candidatos, issues... y el desposicionamiento de los contrarios.

Estos objetivos pueden cambiar en cada campaña y es necesario adaptarlos a las circunstancias concretas.

El refuerzo de los propios votantes es el efecto de la campaña más buscado en estos momentos y es el más numeroso en cuanto a electores afectados.

Los efectos electorales que se buscan son sobre todo el voto de castigo al contrario y el voto útil, a nuestro favor respecto a partidos pequeños.

Todo el esfuerzo del período entre elección y elección y el realizado durante la campaña se materialice en una posición favorable el día de las elecciones.

Algunos electores pueden haber votado por correo (o por el sistema que sea según el país en que se vote) y otros muchos tendrán decidido su voto, desde antes de la campaña o durante la misma. Es necesario para cada campaña que ese voto se materialice, que no haya inconvenientes para ir a votar ese día (en España un 3% no pudo votar en 2011 según el CIS, a pesar de desear hacerlo) y que los no decididos definan su posición. Hasta un 5% aproximadamente puede decidir su voto el último día.

Estos objetivos finales pueden variar de campaña en campaña y son clave para el equipo electoral llegar a definirlos para así durante los días finales de la campaña poder dirigir con más precisión sus mensajes.

El voto útil, al final de la campaña puede ser peligroso para los partidos pequeños.

La moral de victoria puede ayudarnos a conseguir nuestros objetivos.

Características:

Tiene una gran elasticidad con los resultados.

Es laborioso y difícil. En sí no cuestan dinero (ya que es un contenido y el coste se produce por usar medios) y acertar o fallar puede tener consecuencias.

Tiene una gran influencia sobre muchos elementos que aunque sea en días anteriores, los han tenido en cuenta como son el candidato, el mensaje, el estilo y la comunicación electoral.

Los objetivos finales son muy influidos por muchos elementos lo que demuestra que es una pieza clave en el momento final de la campaña.

23 y 24. Días D y Pactos Electorales

El día de las votaciones es un elemento clave en todo el proceso electoral, puesto que aunque la campaña haya terminado y esté prohibido efectuar cualquier publicidad o acción de tierra hay una serie de acciones que se deben realizar ese día como son:

- el apoyo a los electores en la mesa electoral
- el control de la pureza del voto

- la participación en las actividades mediáticas de la noche electoral
- el análisis de los resultados
- los primeros contactos para lograr, sí son necesarios, pactos electorales.

Lógicamente los resultados son la consecuencia de toda la campaña y lo que se haga el Día D no puede influir en los otros elementos utilizados anteriormente.

Los indicadores ideales para el control de las actividades de esos días son:

- la cobertura (en % del número de mesas)
- las reclamaciones realizadas con éxito
- los propios resultados nacionales y regionales.

La ley electoral establece un procedimiento para la realización material de las votaciones y de la obtención del resultado. En este procedimiento son elementos clave en España los interventores y los apoderados que los partidos designan para vigilar el proceso y asegurar la limpieza del mismo.

Un equipo de abogados que puedan hacer las gestiones oportunas para impugnar alguna mesa en caso de irregularidades es imprescindible.

El momento de votación del líder es seguido con interés por los medios de comunicación.

Una vez se cierran las urnas y empezado el recuento de votos, los medios de comunicación entran a comentar los resultados y las incidencias que puedan haberse producido. Es un momento importante de cara al electorado que aunque ya haya votado está interesado en los resultados y en sacar las consecuencias del mismo.

Escenificaciones de la victoria (el balcón de Génova en Madrid para el Partido Popular en España, por ejemplo) refuerzan la sensación de victoria o pueden alejar responsabilidades por resultados inferiores a los previstos.

Los días siguientes a las votaciones suelen ser los que los medios de comunicación emplean para hacer el análisis de lo ocurrido, vía titulares, fotos, viñetas o análisis postelectorales.

El resultado de las elecciones marcará quien detendrá el poder. En los sistemas presidencialistas es automático, salvo excepciones significativas (Bolivia o Estados Unidos, 2004). En los sistemas parlamentarios, previo a la elección del presidente, se puede llegar a producir la necesidad de llegar a acuerdos entre partidos a fin de conseguir mayorías.

Características:

Directamente puede existir una elasticidad alta entre las acciones del día D y los resultados tanto en sentido positivo como negativo.

Es una tarea laboriosa, meticulosa.

El número de voluntarios, militantes o profesionales puede ser muy elevado y está en función del número de mesas y de colegios electorales

III-C. PRINCIPIOS QUE DEBEN REGIR LA ACCIÓN EN LA CAMPAÑA

En toda actuación pública o privada parece consciente actuar de acuerdo con una serie de principios. Actuar de acuerdo a principios es bueno porque permite: ser sistemático, actuar coherentemente, tener un sistema de acción si son varios los ejecutores.

Estos principios pueden ser de muchos tipos: éticos, instrumentales, teóricos, etc. Yo solo me centraré en los que tienen relación con la preparación y desarrollo de la campaña electoral.

Principios

1. La Campaña sí afecta al resultado.
2. El swing de electores (es decir los que cambian de partido respecto a la última elección) que se puede producir en una campaña puede ser muy superior a la diferencia entre el 1er y el 2do clasificado lo que indica que la campaña puede decidir el resultado.
3. Cada campaña es diferente.
4. Incluso para el mismo puesto con los mismos contendientes, ya que basta con que cambie: el entorno; la situación política o cualquiera de los elementos (los candidatos, los Issues, los valores, el desarrollo de la acción electoral o la acción) y los acontecimientos externos que se mezclan en la campaña.
5. Por lo tanto la recomendación es no copiar nunca la estrategia aunque haya sido efectiva anteriormente: Cada campaña debe tener su estrategia. Alguna acción concreta puede repetirse pero será casual que sirva para conseguir un resultado que en otra ocasión conseguiró
6. Cada elemento tiene su importancia. Puede ser diferente en cada elección pero siempre puede coadyudar al resultado final. La elasticidad/ el coste/ el rango pueden ser diferentes pero siempre hay que tenerlo en cuenta.
7. Interacción: cada elemento interactúa con el resto. Puede tener unas normas de comportamiento pero su papel concreto le puede hacer comportarse con mayor o menor influencia del resultado.

8. Holarquía: en toda acción hay un espíritu artístico y un espíritu científico (Pascal, 1976). En mi opinión el científico impide hacer las cosas mal pero el artístico es el que puede lograr el efecto holarquía
9. Todo puede ocurrir, cualquier cosa, y tener un efecto sobre la campaña. Cualquier acción afecta, según sea la coherencia con las ideas que están en la mente del electorado
10. Cualquier acción puede ser decisiva. A priori no sabemos cuál. A posteriori se puede saber pero ya no servirá para esta campaña. Esto en el sentido positivo (ganar) como en el negativo (perder). Recuérdese que la cadena se rompe por el eslabón más débil.
11. La toma de decisiones en la campaña se tiene que hacer en tiempo real, es decir con escasos días, horas o minutos para decidir dado que la velocidad de la comunicación es la mayor de las conocidas, el interés de los medios de comunicación es máximo y la atención de los ciudadanos elevado. El análisis a posteriori de cualquier decisión sólo sirve para aumentar el conocimiento sobre los procesos electorales y, para a través de la prueba-error, adquirir un estado de conocimiento que nos permita estar listos para la acción.
12. La realidad tiene que ser reinventada en cada circunstancia. Las personas, los temas, el contexto, los intereses pueden ser puestos en relación a los de nuestro contrario. No se trata per se de manipulación sino de tomar los ángulos de la realidad que nos puedan interesar. Defiendo la licitud de esta acción y planteamiento. En eso consiste sustancialmente una campaña electoral: mostrar las diferencias entre partidos y candidatos.
13. Solo lo legal se puede hacer en una campaña. Estar cerca de los bordes puede ser peligroso y llegar a ser delictivo.
14. Se actúa siempre con información parcial, tanto por parte de los electores como de los gestores de campaña. La acción y decisión se pueden producir en medio del caos y con una gran influencia de la emoción (positiva o de odio).
15. La estrategia o el estilo de la campaña es básico aunque puede ser simple
16. La acción debe ser continua y dirigida a conseguir un objetivo

17. El control es imprescindible. Dado que las acciones se producen casi siempre en forma de loop la falta de control puede llevarnos a una espiral expansiva sin control que lleva a una evolución que destruye la esencia de la campaña.
18. En toda acción puede haber pluralidad de objetivos, medios, resultados. Todo fluye y es líquido tanto el camino como la innovación, la distracción y el Bypas.
19. La mejor estrategia es la que permite un rápido despliegue, dominar el centro y llevar la iniciativa (como en el ajedrez).
20. La moral del equipo, de los militantes como de los electores que son favorables a nuestra ideas sirve para dar un baño de credibilidad y esperanza a nuestras acciones.
21. Romper el paradigma puede ser un gran objetivo instrumental. Implicar sorpresa y ver los temas desde una posición favorable. En toda acción cada vez se ha de buscar un solo objetivo. Si se busca más de uno puede llevar a confundir y no lograr lo importante.
22. No todo se puede analizar o conseguir en su conjunto. Casi siempre hay que considerar las partes. Una vez bien definido el problema hay que listar las partes importantes. Hacer un rating de los componentes. Hacer un ranking de los objetivos y acciones. Concentrar las acciones entre una o pocas que puedan afectar al resultado.
23. El entorno o la apreciación del mismo por parte del electorado como consecuencia de la campaña electoral puede producir resultados dispares, pero puede llegar a decidir una elección.
24. El azar puede tener su papel a través de acontecimientos externos al sistema e independientes de la voluntad de los participantes en la campaña.
25. La influencia de una decisión sobre un resultado –positivo o negativo– puede ser mayor o menor, pero el riesgo que se produce por cometer un error puede ser infinito.
26. La entropía se produce, o se puede llegar a producir, en todas las campañas. De nuevo el Consultor Político juega el papel de gate keeper.
27. Ante la atomización de las audiencias no hay otra alternativa que la imaginación, y la apertura a otros medios no tradicionales.

28. Una acción sin credibilidad no puede tener éxito.
29. Siempre hay terceros interesados que pueden respaldar nuestras acciones y hacer de altavoz. También hay terceros contra nuestro interés.
30. Cowey habla de los hábitos de la gente eficaz. Creo que en la campaña es importante la proactividad, el tener desde el inicio un fin en la mente, darle importancia a lo importante.

III-D. MODELOS

III-D-1. MODELO CAMINO CRÍTICO

A modo de resumen y como explicación gráfica y literaria de los elementos que componen una campaña electoral paso a exponer el modelo que denomino Camino Crítico.

Tras muchos años de presentar modelos y de pretender explicar lo que significan y su forma de actuación he desarrollado una técnica llamada ‘Moviola’.

Esta técnica consiste en partir de lo que pretendemos obtener es decir de los objetivos y desde ese punto ir hacia atrás y ver lo que ha de ocurrir para que se cumplan.

La Moviola va de delante hacia atrás y explica qué ha de ocurrir y por qué para conseguir el paso anterior. En dos dimensiones funcionan de derecha a izquierda y no al revés como estamos acostumbrados.

Aunque sea contrario al camino normal que seguimos cuando pensamos (escribimos de izquierda a derecha), el hacerlo de atrás adelante nos permite ir construyendo todo el entramado complejo procurando no olvidar ningún eslabón de la cadena ni tan siquiera que algún eslabón esté suficientemente desarrollado. Así construimos un buen plan.

Una vez diseñado todo el camino hay que ir ejecutando cada una de las partes y viendo la reacción que se produce por parte de los oponentes y en función de ella, pero sin olvidar nuestros objetivos y el plan para conseguirlos x matizando y ajustando cada elemento.

En vez de la forma tradicional, que consiste en realizar cada parte y ver el conjunto que resulta según en la técnica de la moviola, partimos del conjunto que deseamos y en función del mismo vamos completando cada parte y la matizamos a lo largo de la campaña en función de las circunstancias.

Este procedimiento tiene muchas ventajas pero hay quien le ve el problema que implica el tener que haber pensado, al realizar el plan general, en el conjunto. En mi opinión esta es la principal ventaja y es que haciendo el plan habremos definido bien los objetivos, los componentes, el papel que cada componente juega en el conjunto y cómo debe enlazar con los elementos anteriores que le dan soporte y las protecciones que se exportan a los anteriores.

La construcción del conjunto puede ser equivalente al juego de mecano en el que sabiendo que “máquina” queremos construir hemos de diseñar cada pieza y buscar la forma eficiente de enlazarla con el resto para que funcione correctamente.

El valor de cada pieza y el momento en que debe estar lista para su utilización constituye el camino crítico.

La preparación del modelo camino crítico implica varias etapas sucesivas. En nuestro caso, y empleando la técnica de la moviola, la última, que es por la que debemos comenzar es:

1. Escenarios de salida para la formación de un gobierno

Por diferente que sea cada campaña al final siempre nos encontramos con un escenario que:

- a) Somos el partido/candidato base alrededor del cual se ha de formar el gobierno. En los sistemas presidencialistas es claro: porque hemos resultado elegidos. Pero no siempre ocurre así como el caso de Banzer en Bolivia. En los sistemas parlamentarios salvo una victoria por mayoría absoluta es necesario la formación de alguna coalición, pacto de investidura o de gobierno.
- b) Somos un partido/candidato complementario para el ganador
- c) Nuestra posición no es determinante para la formación del Gobierno
- d) Somos el partido derrotado

2. Pactos postelectorales

Puede o no que nos veamos obligados a realizar pactos, bien como protagonistas o como colaboradores. Esta situación puede determinar fuertemente la campaña y su estrategia ya que es poco coherente pactar con quien ha sido nuestro enemigo frontal y a quien hemos dirigido nuestros ataques o herido a lo largo de la campaña aunque “la política hace extraños compañeros de cama (decía Fraga). Del mismo modo si la campaña ha estado muy polarizada, alrededor nuestro se puede crear una coalición de partidos para evitar que gane nuestro competidor y darnos la victoria, o lo contrario.

Este caso se puede dar con cierta frecuencia. Por ejemplo:

-España, legislativas 2000 cuando ganó el PP con Aznar pero necesitó los votos que consiguió de CIU- (recuérdese la noche electoral de “Pujol enano, habla castellano”).

-Autonómicas, Cataluña 2003 y 2006 cuando CIU fue el primer partido pero no pudo gobernar por la formación del tripartito.

-Canarias autonómicas 1987 cuando el CDS de Fernández pactó con los independentistas canarios y dejó fuera del gobierno al PSOE de Saavedra que había sido el partido más votado.

-Bolivia, Presidenciales 1989 en que Hugo Bauzar gana pero no con mayoría absoluta y Jaime Paz Zamora es elegido por el Congreso.

3. Resultado electoral

Es decir el resultado de la votación del escrutinio. La noche electoral el resultado suele ser conocido por todo el mundo pero, incluso aceptando que todo sea correcto, el resultado de la suma de los votos puede no ser el resultado del escrutinio porque algunas mesas pueden ser impugnadas y como consecuencia el resultado puede cambiar. Ejemplo las elecciones a la gobernatura del Estado en Colima el año 2006 en que los resultados fueron impugnados y hubo que repetir las votaciones y la campaña dos veces.

El resultado electoral puede ser debido a muchos motivos pero puede ser interesante recordar diferentes modalidades o razones de voto, para poder diseñar la comunicación y lograr una situación de “objetivos finales” determinada. Puede haber sido un voto plebiscitario, es decir, a favor o en contra de una persona o idea. Quizás ha sido un voto de castigo contra un partido o candidato. Puede haber habido un voto racional, visceral o táctico.

Los tipos de voto pueden ser muchos y en cada caso hay que prever qué tipo necesitaremos a fin de ir preparando “los objetivos finales” y haber antes diseñado el tono y decidido quién serán nuestros enemigos y los aliados que necesitaremos

4. Caja Negra

Entendemos por caja negra ese proceso desconocido, a pesar de haberse estudiado desde distintos puntos de vista, por medio del cual el elector sintetiza toda la información que ha recibido durante la campaña y a lo largo de sus vivencias y comportamientos anteriores y pensando en el futuro lo materializa en una decisión de voto o de abstención.

El concepto de caja negra implica que conocemos lo que el sistema introduce en la caja (toda la campaña) y lo que de ella saca (el resultado) pero no sabemos cuál es el mecanismo interno, por el que lo hace.

Sin duda, si conociéramos ese mecanismo interno que en teoría podía variar en cada individuo podríamos realizar acciones más dirigidas o incluso individualizados para influir sobre su decisión, pero este es el problema: que no podemos conocer esos mecanismos.

La caja negra introduce factores de indecisión y azar que solo pueden disminuirse basándonos en la experiencia y en la intuición.

5. Objetivos finales

La situación ideal para la dirección de una campaña es aquella en que el electorado (en concreto los votantes) toman la decisión de voto basado en los mensajes y objetivos de esa campaña. Estos objetivos pueden ser muy diferentes pero los principales han sido descritos y analizados en apartados anteriores.

Cada campaña tendrá o puede tener objetivos diferentes, normalmente contrapuestos. Esa lucha de objetivos diferentes en la mente de cada elector es lo que le hace decidir el voto.

6. GOTV

Con estas siglas los americanos (y hoy en día todos los participantes en la campañas definen una serie de acciones que se conocen como Get Out The Vote (GOTV) y que tienen por objeto lograr que todos los electores que forman parte de nuestro target voten, bien por correo, bien presencialmente.

Hay una serie de actividades explicadas con anterioridad que se pueden realizar, así como hay otros que están prohibidos por la ley en algunos países (acarreo en México). Son ejecutados con muchos medios pero lo normal es que las realicen los militantes, los voluntarios o personal profesional contratado.

7. El azar

Los acontecimientos extraordinarios. El azar a través de situaciones o acontecimientos no previstos influye en toda campaña no porque los responsables de la campaña no reaccionen

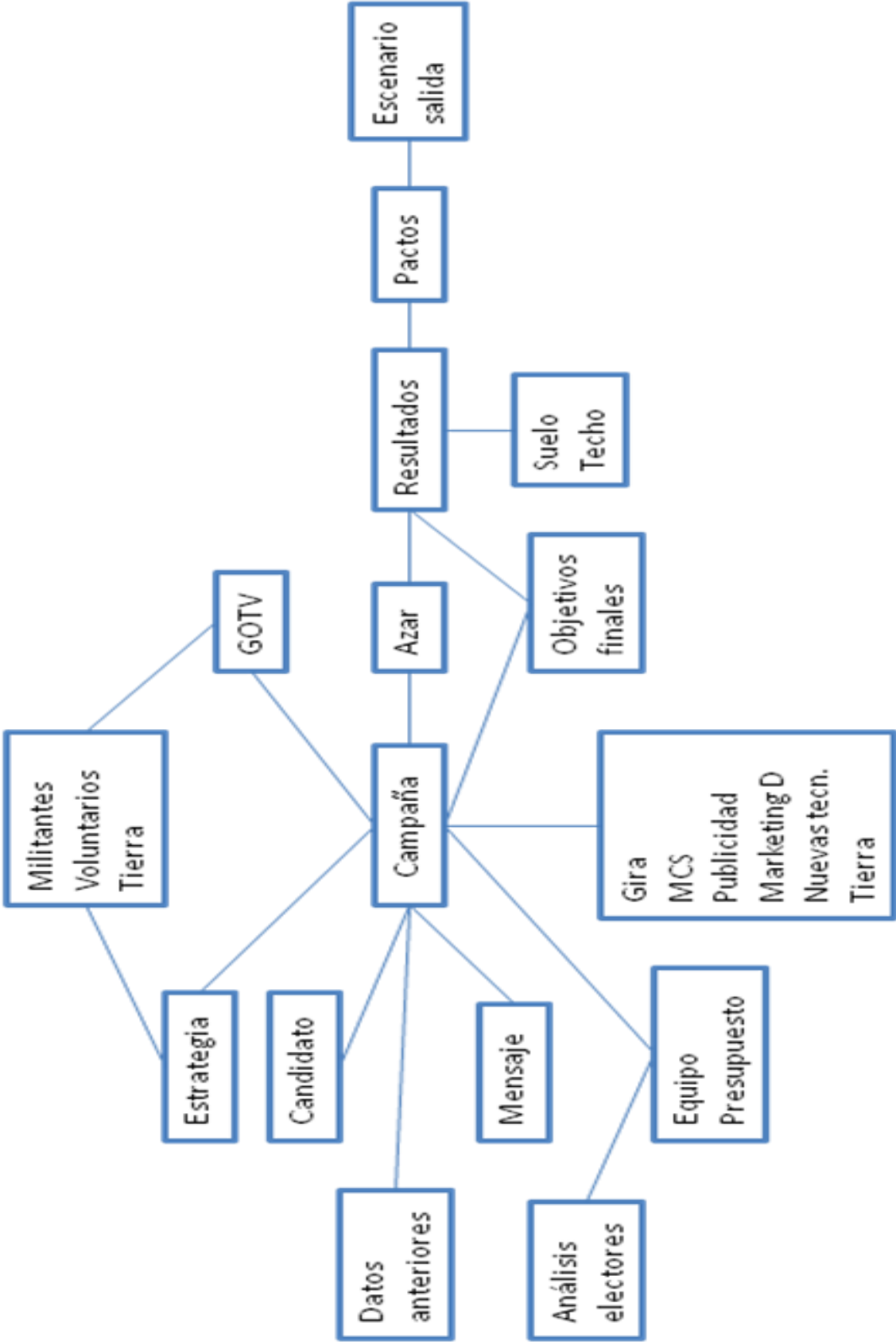
ante lo que ocurre sino porque influye sobre los electores y en concreto sobre su decisión de votar o no e incluso a qué partido. Se analiza anteriormente, pero el caso más paradigmático que he vivido y que es conocido por todos los españoles es el de las bombas de Atocha el jueves anterior a la votación en la campaña de las legislaturas del 2004.

8. Comunicación electoral

La campaña o acciones para conseguir el voto. Su presencia aquí sirve sólo para significar que influye en el GOV y en los objetivos finales y se basa en toda la actividad electoral.

En la campaña influyen todas las acciones que se realizan, además de los acontecimientos imprevistos. Va ligado a los mensajes y los medios a través de las acciones realizadas por los candidatos o terceros interesados.

Suele responder a una estrategia que se basa en el análisis del electorado y en el benchmarking entre nuestra campaña y candidatos y la campaña y candidatos de nuestros competidores. El análisis del electorado se basa en los resultados anteriores y los sondeos de opinión. Toda la actividad está dirigida y gestionada por el equipo de campaña.



III-D-2. MODELO MAPA MENTAL

Esta técnica consiste en un diagrama que representa palabras o ideas ligadas entre sí. Permite generar ideas y relacionarlas entre sí. Se dice que Leonardo da Vinci la empleaba. Nowak (2002) tiene un libro dedicado al tema: “Aprendiendo a aprender”.

Este modelo pretende incluir la mayor cantidad de conceptos relacionados con una idea central viendo la relación que hay entre los distintos conceptos y su proximidad o lejanía al centro que ocupa esa idea clave.

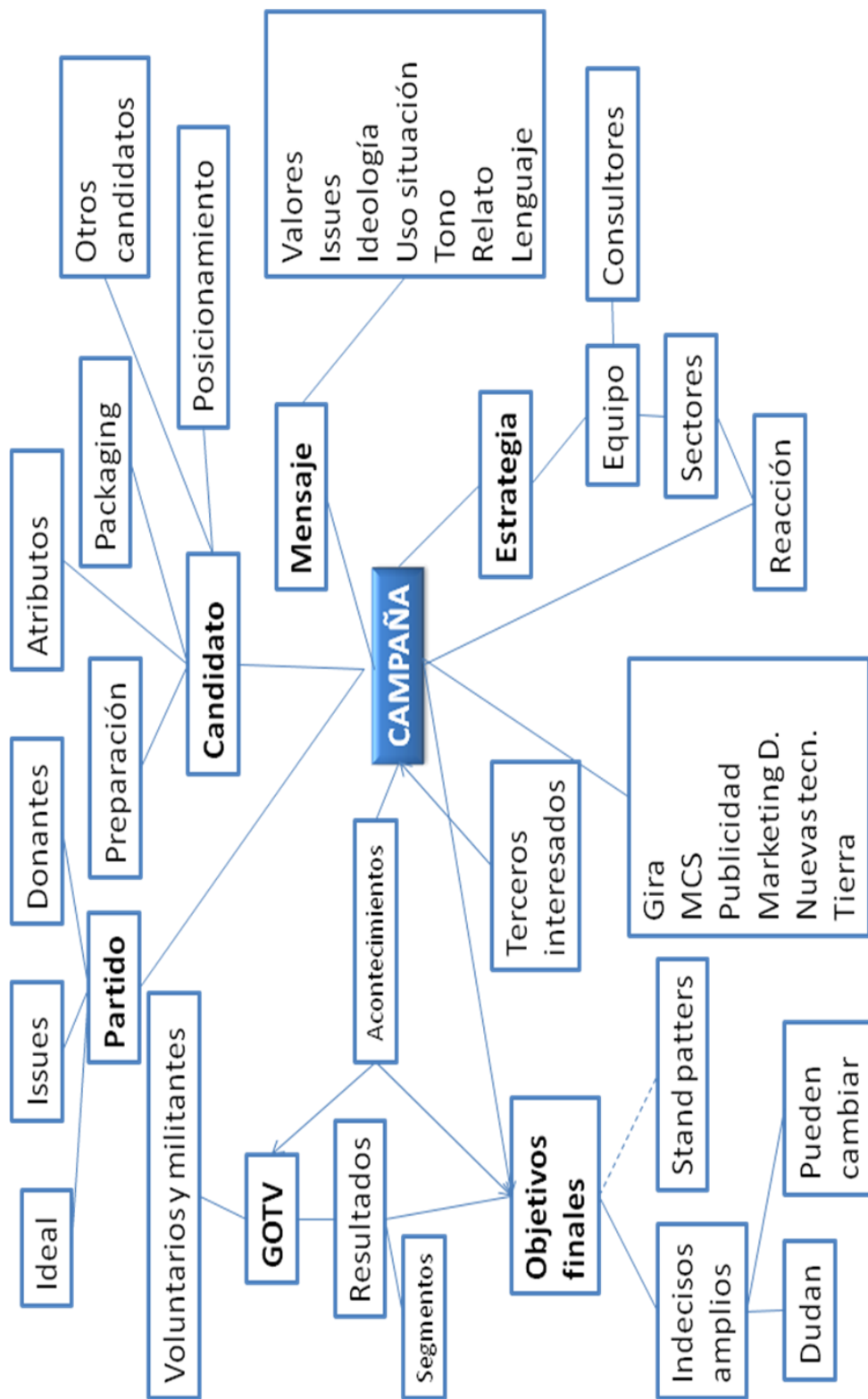
Para el caso de las campañas he diseñado el siguiente mapa mental

La campaña está relacionada directamente con:

- candidato y partido
- mensaje
- estrategia
- acontecimiento

A su vez, el candidato está relacionado con:

- partido
- -preparación
- -atributos
- -packaging
- -otros candidatos



III-E. HIPÓTESIS Y TESIS

1. Cada campaña es diferente.	SI: Práctica diaria.
2. Hay muchos elementos. No todos son controlables.	SI: se adjuntan listados. Hay rating de cada elemento.
3. Se puede clasificar de acuerdo con muchos criterios.	SI: se adjuntan listados según los distintos criterios de clasificación.
4. Cada elemento puede tener una actuación diferente.	SI: se hacen afirmaciones respecto a las distintas formas de actuación
5. La campaña es importante en la democracia. Legítima. Es cara. Involucra a muchas personas. Tiene efectos importantes en la sociedad.	SI: hay mucha doctrina al respecto
6. La gestión de la campaña es compleja. Hay poca historia, poca literatura.	SI: se comprueba en la realidad tanto por parte de profesionales como de aficionados.
7. No existe una teoría general.	SI: hay una práctica y visión parciales.
8. Hay muchas teorías de la explicación del voto con gran tradición. Todas ellas son trabajos hechos a posteriori de las elecciones.	SI: lo que se pretende es influenciar el comportamiento a través de la campaña y de sus elementos básicos.
9. Pascal habla de los planteamientos artísticos y científicos.	SI: es evidente y en mi opinión el principio artístico tiene que primar sobre el científico en la preparación y dirección de la campaña.
10. Una campaña exige un tratamiento multidisciplinar.	SI: la realidad muestra procedencias de muchas ramas y los principios y la acción se acogen a distintas disciplinas.
11. Todos los autores elucubran pensando en aprender y mejorar la campaña.	SI: se incluye mi “visión” de las campañas y su virtualidad para mejorar en el futuro.

IV. ANEXOS

ANEXOS

A: Resumen ejecutivo

B: Cuadro Base de elementos

C: Listados anteriores

D: Comportamiento de los elementos

E: La campaña sí afecta al resultado

F: Listado general para dirigir una campaña

G: Bibliografía

ANEXO A

RESUMEN EJECUTIVO

Los elementos básicos de una campaña electoral han sido listados y analizados en las conclusiones en la página 321. En este resumen ejecutivo del conjunto de la tesis analizo la importancia que tiene cada elemento y la relación que existe entre ellos.

P. Electorado:

5. El electorado se puede conocer: Hay medios de investigarlo desde el punto de vista cuantitativo, cualitativo y hay una serie de técnicas que permiten llegar a conclusiones operativas.
6. Pero hay que llevar cuidado con los sondeos: De todos es conocido el problema del margen de error, sobre todo cuando puede ser mayor que el swing necesario para ganar pues entonces el sondeo puede dar un resultado no significativo y crear confusión. El segundo problema aparece cuando queremos hacer la campaña como reflejo de los sondeos. Campaña y sondeos, analizar y crear son dos cosas diferentes. Los sondeos dan luz y son imprescindibles (dentro del espíritu científico de Pascal), pero al hacer estrategia y diseñar la acción hace falta la creación (o el espíritu artístico).
7. Caja negra: Y además el sistema electoral funciona como una caja negra. Sabemos qué inputs incorporamos a la campaña y sabemos el resultado, pero no conocemos el razonamiento interior de la toma de decisiones.
8. El electorado se puede segmentar: Hay muchos criterios. Esta división permite aproximarse a los electores de formas diferentes. Pero debemos dirigirnos siempre a nuestro target, es decir, a aquellos electores que pensamos nos pueden votar. El resto de electores, fuera del target, no nos interesa.

Del total de electores debemos no tener en cuenta los que no van a votar (por el motivo que sea), y los que piensan votar en blanco y nulo. Así podemos llegar a un target reducido y operativo. También hay que obviar a aquellos que por distintos motivos no es lógico que nos voten, como son los que nos critican abiertamente por el partido, el candidato, la ideología, algún issue o sencillamente porque en otras elecciones han votado a un partido concreto de forma sistemática.

Dirigir una campaña es seleccionar un target, focalizarse en ese target y olvidar a los electores que probablemente jamás nos votarían.

El target pues se reduce a los indecisos que nos pueden votar y a los que siempre nos votan, es decir a la parte de los standpatters que nos votan. En conjunto es nuestro target de electores. Estadísticamente pueden ser evaluados y analizado. Es de donde hay que sacar los votantes.

Q. Participación electoral:

Todos los electores de nuestro target deberían votar. Un elector acude a las urnas por que está concienciado y desea votar (y vence la apatía o deja de lado otras actividades) o porque a través de acciones. Con el GOTV le animamos a votar (por correo o presencialmente). Estas ocasiones, estas acciones, pueden ser decisivas.

R. Objetivos finales:

Debemos colocar a nuestro target ante una serie de ideas que le motiven a votar. Estas ideas u objetivos finales pueden ser diferentes en cada campaña. Se pueden resumir estas ideas en:

7. Definir lo que está en juego, es decir, lo que se va a decidir en estas elecciones su significado para el país y para cada persona los
8. Efectos electorales, especie de atajos que facilitan y justifican la decisión del elector. El voto de castigo, si se produce puede ser grande aunque el refuerzo de las ideas previas suele ser el más numeroso.

9. Polarización u obligación de decidir entre dos extremos definidos en un polo muestra posición (tema, candidato....) y en el otro muestra enemigo.
10. Posicionamiento de nuestro candidato, tema, partido
11. Crítica a la situación actual y o a la gestión del Gobierno saliente mostrando durante toda la campaña a través del humor electoral y las críticas.
12. Pulsión de cambio o apoyo al deseo de los electores a cambiar a quién está en el poder, sea por el motivo que sea. Frente a la pulsión de cambio está la estabilidad o el deseo de permanencia centrada en la aversión al cambio.

S. Legislacion electoral:

Para llevar adelante la campaña hay que tener en cuenta la legislación electoral y todos los elementos estructurales propios de cada país o elecciones que por definición suelen ser datos fijos que debemos conocer y utilizar aunque no podemos cambiar ni alterar

T. Recursos:

También hay que conocer y tener en cuenta los recursos de que disponemos. Los recursos, económicos, humanos y de todo tipo como todo bien económico suelen ser escasos, limitados y en cualquier caso no pueden exceder de lo que marque la ley.

Un recurso que no está limitado y que se puede utilizar ad libitum es la capacidad creativa y la capacidad organizativa.

Los recursos suelen estar reglados por la legislación electoral, aunque siempre cabe el margen para la creación, la innovación y por tanto para la sorpresa.

U. Partido:

En toda elección frente a la demanda del electorado, la oferta está formada por la suma de partido, candidato y mensaje.

El partido suele ser el elemento más estable y el que permanece de elección en elección manteniendo la ideología y el posicionamiento en el espectro político. También es el guardián de los símbolos y los mitos, que los utiliza con muy pocos cambios (normalmente solo en casos en que una refundación se hace imprescindible). Suele ser el suministrador de los recursos tanto económicos como humanos.

V. El Candidato:

El candidato es un elemento más variable, aunque no es anormal que se mantenga en tres o más elecciones. La persona, sus atributos personales, su posición ante issues importantes es lo que le suele señalar y es lo que se ofrece al electorado para que se produzca la decisión de voto. Sus valores deben haber sido mantenidos a lo largo de su vida y lo ideal es que estén en consonancia con los de su familia y partido. Si es así le permiten tener una visión determinada, fijarse una misión y representar un significado para los votantes.

Sus habilidades y el entrenamiento para mantenerlos y mejorarlas ocupan una parte importante del tiempo antes de la campaña. Escoger sus aliados y su enemigo le posiciona ante el electorado.

W. El mensaje

El mensaje es el conjunto de ideas que se pretende enviar al electorado durante la campaña.

Se refiere a la ideología, valores del partido, posicionamiento e issues del candidato, tono de la comunicación (tanto respecto a la situación y al humor como a los ataques a su “enemigo” por su trayectoria, ideas o atributos negativos).

El tono se convierte en muchas elecciones en el eje de la campaña, sobre todo cuando la situación política o económica y el humor lo demandaron.

La emoción puede ser tan importante como la razón, sobre todo en campañas de ataque.

La ambigüedad o el silencio sobre temas pueden causar grandes prejuicios y provocan el castigo de los votantes o del electorado (en casos con una abstención alta, o un elevado voto en blanco o nulo).

X. La legislación

La legislación electoral debe siempre ser respetada sobre todo las prohibiciones. Las consecuencias pueden ser gravísimas desde el punto de vista operativo o incluso penal. Al igual que nuestra campaña la debe respetar, también lo deben hacer el resto de campañas.

Y. Equipo

El equipo director de la campaña debe ser limitado, corto para los temas importantes aunque deba de ser amplio para la ejecución. Lo suelen formar políticos del partido (en mi opinión son imprescindibles, pero pueden ser peligrosos si utilizan su “potestas” ante los expertos), técnicos del aparato del partido y profesionales exteriores al partido y contratados de forma ocasional.

El Consultor Político principal suele ser el elemento base del equipo. Pensar en una campaña sin él es hoy inconcebible.

Los cuadros, militantes y voluntarios tienen su papel relevante en la campaña.

Quizás lo más importante del equipo sea el nivel técnico profesional de sus componentes, la disponibilidad, la coordinación y sobre todo la capacidad de reacción.

En campaña los temas no previstos con anterioridad tienen que ser resueltos en cuestión de horas más en función de la presión de los oponentes y de los medios de comunicación que en la seguridad de una buena preparación tienen

que ser testados cuidadosamente las consecuencias de la decisión. Fallos en demasiadas campañas prueban esta afirmación.

Z. El presupuesto

El presupuesto puede llegar a ser una de las variables clave (en EEUU y México sobre todo) pero en Europa en que la legislación fija límites a los gastos puede no ser tan importante y en muchos casos pierde significación.

Tanto los gastos como los ingresos exigen control y moderación.

Los donantes pueden convertirse en un arma electoral o en un gran pasivo.

AA. La caja de herramientas:

La caja de herramientas o técnicas disponibles para actuar en campaña son muy amplios y muy extendidos pero exigen u alto nivel de profesionalidad en su uso. Caso muy claro es el de los sondeos, sobre todo los que se publican. Pueden desorientar y crear falsas expectativas con un gran coste para las campañas.

BB. La fijación de objetivos:

La fijación de los objetivos claves de la campaña es una tarea difícil y arriesgada, tanto por la gran cantidad de variables en juego, por las diferentes campañas con objetivos y medios diferentes, como por las consecuencias que reporta equivocarse en este tema tan importante. Los objetivos además de generales deben ser sectoriales (por criterios geográficos, sectores, tipos de electores...).

El uso de escenarios da luz y ayuda en la planificación ejecución y control.

CC. Target:

Definir el target de la forma más precisa es imprescindible tanto para el conjunto como para las regiones geográficas o teniendo en cuenta otros criterios significativos.

Fijar el target implica dejar fuera a segmentos cuantiosos de electores pero no puede ser de otra forma. Sin embargo puede haber nichos muy sustanciosos que pueden exigir una atención especial.

DD. Posicionamiento:

La comunicación electoral debe durante el tiempo de campaña posicionar a nuestro candidato y nuestros temas y sobre todo desposicionar a nuestro principal adversario. Antes de iniciar la campaña, al preparar la estrategia hay que decidir, tanto respecto a la definición del enemigo, su ubicación en el espectro político, sus temas delicados, sus atributos.

Hay que definir temas identitarios (propios y ajenos) temas transversales (propios y ajenos), así como las líneas de ataque, defensa y adhesión. Mención especial merece la planificación de la moral.

P. Polarización:

A través de la publicidad, los medios de comunicación, la gira y la actividad diaria del candidato debemos enfrentar las ideas, atributos, temas, actitudes de nuestro candidato con las del principal adversario. Pensando en la ubicación ideológica, y anímica de nuestro target electoral y olvidándonos del target de nuestro competidor principal excepto en los segmentos que pudieran coincidir. Esos espacios de coincidencia pueden convertirse en el espacio clave para la polarización.

Q. El Debate:

El debate es normalmente el ejemplo mejor de polarización ya que los candidatos coinciden con el electorado en el tiempo, la atención y el espacio (si entendemos por espacio la TV o los medios que lo retransmitan). El enfrentamiento, dentro de las reglas del debate y de la educación es buscado por los candidatos y esperado por el electorado.

Es importante la preparación del debate pero tan importante como eso es preparar el post-debate es decir, el análisis (más o menos interesado) que hacen los medios y los sondeos que se publican sobre el resultado del debate.

R. La Comunicación electoral:

La comunicación electoral es el conjunto de acciones para hacer llegar al electorado nuestro mensaje y tratar de convencerlo para que nos vote.

Los medios, a través de los que podemos pasar nuestro mensaje son muchos, cada uno más o menos indicado para un target o tipo de mensaje, con una mayor o menor cobertura, con una mayor o menor, influencia y credibilidad.

Los canales más influyentes por los que enviar estos mensajes son:

- La línea editorial, los seguimientos y reportajes de campaña de los medios de comunicación.
- La publicidad en sus diferentes facetas
- El marketing directo
- Las nuevas tecnologías

Cada uno de estos canales tiene una cobertura determinada. Así se mide la obtención de los GRP (o gross rating points equivalente a alcanzar una vez al 1% de nuestro target) y las repeticiones (o sea el número promedio de veces que un elector es alcanzado por un mensaje). La presencia redaccional puede conseguir varias veces más. El marketing directo puede darnos como mínimo la cuarta parte de la publicidad. Con las nuevas tecnologías se puede conseguir también la cuarta parte de la publicidad, (pero con una distribución muy irregular es decir con dos picos en los extremos).

Esta comunicación hace que el tema electoral sea motivo de conversación y en casos de testimonio en el seno de la familia en el lugar de trabajo de ocio. Eso hace aumentar los GRP y además eleva la calidad del mensaje y la comunicación lo que y hace que tenga más capacidad para influir.

S. Get Out The Vote:

GOTV son las acciones específicas para que nuestro electorado acuda a votar.

Los electores van a votar (en cualquiera de las formas por correo o presencial) porque se sienten motivados o porque son animados. En este apartado nos

referimos a los segundos (que pueden llegar a ser entre el 5 y el 10 del total del electorado según campañas o países).

Los medios para lograr este objetivo son variados:

- Marketing Directo a través de teléfono, correo o nuevas tecnologías realizadas por militantes y voluntarios organizados.
- Canvassing o visita puerta a puerta realizada por el candidato, por militantes o voluntarios.
- Acciones comando.
- Planes como el 1 por 5 en que cada militante debe asegurarse que 5 personas son “acompañados” por él a votar.

T. Día de las votaciones:

Hay varias actividades que candidatos, voluntarios deben realizar el día de los votaciones. Incluye la presencia en las mesas para ayudar a los votantes, controlar el funcionamiento de las mesas.

Implica un alto número de personas, (varias decenas de miles para algunos partidos) que necesitan ser entrenados y aleccionados. Normalmente son militantes del partido o voluntarios. Los profesionales producen resultados dudosos.

U. Los pactos Postelectorales:

Pactos postelectorales o conversaciones entre partidos para formar una mayoría de gobierno en los sistemas parlamentarios. En los sistemas presidencialistas también pueden ser necesarios los pactos para asegurar el gobierno y su efectividad.

V. Principios de las campañas:

En la campaña se dan una serie de principios o formas de actuación que no son normales en la forma de actuar en la vida normal o incluso en las luchas empresariales.

X. Ganar o perder:

Siempre hay que tener siempre prevista la probabilidad de ganar y la de perder. Hay muchos los elementos, con múltiples posibilidades de interrelación y que no siempre pueden ser previstas. La capacidad primero de creación y luego de atención y reacción pueden determinar el resultado aun aceptando que ni haciéndolo todo bien el resultado está garantizado. Felipe González piensa que la “perdibilidad” es la característica más democrática de un proceso electoral.

Y. Efectos de la campaña:

La campaña influye en los resultados. Poco cuerdo es el profesional que no se preocupa de que cada paso sea realizado con la debida atención y pensando en sus consecuencias. Hemingway en “El viejo y el mar” decía que hay que estar preparado para cuando llegue la suerte.

Z. Cada campaña es diferente:

La campaña se gana con acciones política, no con publicidad. Cada Campaña es diferente. Todos los elementos pueden ser decisivos. Hay muchos. No se sabe cómo se comportará cada elemento en función de otros más o menos importantes. A priori se intuye pero no se sabe que puede pasar. Las campañas deben ser manejadas por profesionales supervisados por políticos. El tiempo de respuesta es de horas cuando no es inmediato.

RESUMEN

En una elección que se celebre en España teniendo en cuenta la ley electoral, los usos y hábitos de los partidos y del electorado, los elementos más importantes en mi opinión pueden ser:

1. Objetivos finales.
2. Targets.
3. Posicionamiento
4. Humor-situación.
5. Debates.
6. Comunicación electoral
7. GOTV.
8. Pactos.

9. Presupuesto.

10. Equipo y consultor político.

ANEXO B

CUADRO BASE DE ELEMENTOS

ELECTORADO

1. Segmentos: el electorado se puede dividir, clasificar, segmentar y focalizar para la acción. (Dato fijo, difícil, lento, y que proporciona información)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO.</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Censo: cuantificar por criterios socio- económicos		Dato Fijo	Situación	Fijo Información
B. Datos Anteriores: Cuantificar primer pronóstico		Dato Fijo	Situación	Fijo Información
C. Grupos sociales:	Trabaja Hombre y Mujer Jóvenes Amas de casa	Dato Fijo	Situación	Fijo Información
D. Grupos de Interés		Dato Fijo	Situación	Fijo Información

2. Humor electoral: Estado de ánimo del electorado. (elasticidad, difícil, información)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Satisfacción o insatisfacción del electorado		Aprueba- desaprueba Merece confianza Buena dirección Futuro pasado	Situación	Elasticidad Difícil Información Variable Continua
B. Problemas país y persona		Problemas	Estrategia	
C. Pulsión de cambio		Pulsión Cambio	Estrategia	Elasticidad variable

3. Terreno juego: ubicación del electorado y partidos (difícil, información y fijo)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Conjunto		Espectro político Sentimiento identitario e ideológico	Situación	Información Fijo
B. Geográfico			Situación	Elasticidad Información Fijo
C. En función de otras variables			Situación	

4. Seguimiento de la intención de voto: seguimiento para la toma de decisiones

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Decisión de voto		Participación abstención Duda Blanco y nulo Voto decidi. Standpatter Swechter Independ. nunca vota Voto indeciso	Estrategia Situación	
B. Timing: posibilidad de presionar para forzar decisión a través de temas, emoción			Estrategia Situación	

CANDIDATO-PARTIDO

5. Partido: aporta candidato. Lo apoya (fijo)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A.Ideología: historia, valores		Posición en espectro partido propios de los electores electores ajenos Imagen Proximidad Techo y suelo Cobertura territorio Representación Voto decidido Estimación de voto voto pasado	Situación	Información Fijo
B. Características			Situación	
C. Símbolos-Mitos			Situación	Fijo Información
D. Recursos				

6. Atributos candidato: virtudes, defectos, carencias del candidato (información, variable, difícil, elasticidad, laborioso)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Historia personal: en el partido	Autoridad Liderazgo Ciclo Vital Incumbent Challenger Síndromes	Conocimiento	Situación	
B. Familia		Dicotómica	Situación	
C. Valores		Dicotómica	Situación	Elasticidad

D. Listado atributos			Posicionamiento	Difícil
				Laborioso
				Información
				Variable
E. Imagen VMS	Ataques a recibir Conocimiento de los candidatos	Valoración	Situación	Elasticidad
		Intención de voto	Posicionamiento	Variable
		Proximidad al elector		Laborioso
		¿Quién defiende mejor tus intereses?		
		Entre quién duda		
		Preparación		
		Ganará		
		Gustaría que ganara		
		Polarización		
		Relación de grupos sociales		
		Golden Standard		
		Benchmarking		

7. Packaging: Mejora de las habilidades y elementos de acompañamiento del candidato (elasticidad, difícil, variable y decisión).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A.Habilidades y su mejora		Mapping	Posicionamiento	Elasticidad
				Variable
				Difícil
				Decisión

B. Entrenamiento	Estrategia	Información Variable dicotómica Elasticidad Laborioso Decisión
C. Aliados/ Coaliciones	Estrategia	Decisión Fijo Lento Elasticidad
D. Otros candidatos de campana	Estrategia	Fijo

MENSAJE

8. Ideología – Issues: Posición ideología respecto a actitudes vitales y pragmáticas sobre temas concretos que están presentes en una sociedad (elasticidad, laborioso, difícil, información, fijo).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Valores		Dicotómica	Estrategia Situación	Variable Elasticidad Difícil Laborioso Información Acción Decisión
B. Issues (identitarios, transversales)	Agenda Setting Reframing Priming	Ubicación ideológica propios contrarios Proximidad electoral	Position Paper	Elasticidad Difícil Lento Variable dicotómica Información
C. Programa	Segmentos Presentación			Fijo

9. Tono: Nivel de crispación o enfrentamiento de los mensajes (decisión, dicotómica, laborioso, elasticidad)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Ataque	Rumor Ataque en spot Ataque en Meeting o declaración		Estrategia	Elasticidad Dicotómica Lento Difícil Decisión
B. Emoción			Estrategia/Relato	Elasticidad Dicotómica Decisión Difícil

		Lento
C. Lenguaje	Estrategia	Dicotómico
D. Relato	Estrategia	Elasticidad
		Difícil
		Lento
		Decisión
		Dicotómica
E. Ambigüedad	Estrategia	Dicotómica
F. Silencio de temas	Estrategia/Relato	Dicotómica
G. Discurso Base	Estrategia	Fijo

ELEMENTOS ESTRUCTURALES

10. Legislación electoral: normas con el fin de que la elección se desarrolle correctamente (fijo, información)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Convocatoria			Situación	Fijo Información
B. Plazos			Situación	Fijo
C. Prohibiciones			Situación	Fijo
D. Actuación de la administración			Situación	Fijo

RECURSOS

11. Equipo: personas, instrumentos, sistemas que emplean una campaña (caro, laborioso, difícil, decisión, variable)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Comité electoral		Dicotómica	Equipo	Difícil Caro Variable Dicotómica Lento Decisión
B. Consultor Político		Dicotómica	Equipo	Caro Lento Decisión Dicotómica
C. Partido	Cuadros Militanes Simpatizantes Voluntarios		Equipo	Fijo Elasticidad
D. Capacidad de reacción	Imprevistos Rumores/trampas Aciiones de 3os	Benchmarking Volumen Nivel Coordinación Disponibilidad	Equipo	Dicotómica Elasticidad Difícil acción

12. Presupuesto: recursos económicos disponibles para la campaña

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Ingresos	Internacional Petición cuotas Donantes		Plan económico	Variable Con Valencia Laborioso Difícil

B. Gastos		Volumen	Plan económico	Control Variable Con valencia
C. Administración		Volumen Disponibilidad Concentración Cash Flow	Plan económico	Fijo Acción
D. Financiación	Oficial Deudas post.		Plan económico	Variable Con Valencia

13. Caja de herramientas: técnicas disponibles para actuar en campaña

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Investigación cualitativa		Dicotómica Volumen	Estrategia	Fijo Caro
B. Investigación cuantitativa		Dicotómica Volumen	Estrategia	Fijo Caro
C. Técnicas		Dicotómica Volumen	Estrategia	Fijo Caro
D. Investigación de contrarios		Dicotómica Volumen	Estrategia	Fijo Caro

ESTILO

14. Fijación Objetivos: Establecimiento de objetivos claves de la campaña (laborioso, difícil, decisión).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Estimación de resultados en el conjunto		Volumen	Estrategia	Información Difícil Laborioso
B. Escenarios		Mapping	Estrategia	Acción Difícil
C. Objetivos sectoriales		Volumen de voto	Estrategia	dicotómica Información Difícil lento

15. Definición de Target: o decisión de los segmentos básicos para conseguir los objetivos (laborioso, difícil, decisión, acción, variable, control).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Número o porcentaje en el conjunto		porcentaje del censo	Estrategia	Decisión Acción Difícil
B. Nichos		porcentaje del censo	Estrategia	Decisión Acción Difícil Variable Con Valencia

16. Posicionamiento: ubicación relativa de nuestro candidato, issues... respecto al resto de partidos y sobre todo a nuestro enemigo principal (elasticidad, laborioso, difícil, información, decisión, variable)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Definición del enemigo		Ubicación espectro	Posicionamiento/Estrategia	Elasticidad Difícil Laborioso Decisión Dicotómica
B. Del candidato		Mapping	Posicionamiento/Estrategia	Elasticidad Difícil Laborioso Decisión Dicotómica
C. Posición ante issue clave (identitarios o transversales)	Defensa Ataque Adhesión	Mapping	Posicionamiento/Estrategia	Elasticidad Difícil Laborioso Decisión Dicotómica

17. Moral: estado de ánimo de los participantes en la campaña desde el candidato hasta el último simpatizante. (dicotómica, elasticidad, difícil, acción).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO.</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Candidato			Estrategia/Plan campaña	Elasticidad Acción Dicotómica
B. Equipo			Estrategia/Plan campaña	Elasticidad Acción Dicotómica
C. Calle			Estrategia/Plan campaña	Elasticidad Acción Dicotómica
D. Voluntarios			Estrategia/Plan campaña	Elasticidad Acción Dicotómica

ACCIÓN

18. Polarización: elección de un partido-candidato frente al que queremos posicionarnos, disentir y atacar a fin de conseguir una parte del electorado. La acción para llevarlo a efecto.

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
			Estrategia	Dicotómica Acción Elasticidad

19. Debate: acontecimientos mediáticos en que dos o más candidatos se enfrentan normalmente en la TV y que es seguido por gran parte del electorado (Elasticidad, laborioso, difícil, dicotómico, acción).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO.</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Predebate			Estrategia/Plan campana	Elasticidad Laborioso Difícil Dicotómico Acción
B. Postdebate/MCs			Estrategia/Plan campana	Elasticidad Laborioso Difícil Dicotómico Acción

20. Comunicación Electoral: medios a través de los que hacer llegar al a electorado nuestro mensaje e ideas.

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO.</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. MCs	Independencia	Cobertura	Plan Campana	Elasticidad Caro Difícil Variable Laborioso
	Fotos	Favorabilidad		
	Chistes	Métrica		
	Íderes de opinión	Colectivos		
	Equipo			

B. Publicidad	Altavoz			Control
	Internacionales			Acción
	Fotógrafo			
	Ganador/perdedor			
	Objetivo	GRP	Plan	Elasticidad
	USP		Campaña	Caro
	BCB			Difícil
	Cantidad/Calidad			Variable
	Slogan			Continua
	Mensaje			Acción
	Gingle			Control
	Cuña			
	Spot/foto			
	Espacios Gratuitos			
C. Marketing Directo		Cobertura	Plan	Elasticidad
		Repetición	Campaña	Caro
				Difícil
				Variable
				Continua
				Acción
D. Nuevas Tecnologías		Cobertura		Control
		Repetición	Plan	Elasticidad
		Aceptación de ideas	Campaña	Difícil
				Variable
E. Tierra				Con Valencia
			Plan	Elasticidad
			Campaña	Caro
				Difícil
				Variable
				Continua
F. Plan de Gobierno				Acción
				Control
			Plan	Fijo
			Campaña	Decisión

			Laborioso
			Control
G. 100 días		100 días	Fijo
			Decisión
			Laborioso
			Control
H. Gira	Geográfico		Caro
	Contacto MCS		Variable continua
	Contacto milитantes		Laborioso
	Contacto sectores profesionales		Acción
	Contacto con donantes		Control
	Canvassing		
	Seguridad		
	Meeting		

MOMENTOS FINALES

21. GOTV: Acciones a fin de lograr que nuestro electorado potencial acuda al acto de votación en las urnas o por correo. (caro, variable continua y acción)

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO.</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Medios			Plan Campaña	Caro Variable continua
B. Voluntarios/Militante		Cobertura Efectos n° voluntarios	Plan Campaña	Elasticidad Variable continua Acción Control

22. Objetivos finales: opiniones y estados de ánimo que predisponen al elector a votar en una u otra dirección (decisión, lento, difícil, elasticidad, dicotómica).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO.</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Lo que está en juego			Estrategia/Plan de Campaña	Decisión Dicotómica Difícil
B. efectos electorales			Estrategia/Plan de Campaña	Dicotómica Elasticidad Decisión

23. Día D: asistencia a votantes durante el día de la votación, presencia en el recuento y discusión de las actas en el momento del escrutinio. (Acción/fijo).

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO.</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
A. Rutina	Interventores Apoderados Abogados	Dicotómica	Plan Campaña	
B. Presencia mesas	Noche electoral	Cobertura	Plan Campaña	
C. Resultados	Aparición 1° Ganador/perdedor Presencia líder		Plan Campaña	
D. Día D+1	Titulares		Plan Campaña	

Análisis
Altavoz
Consecuencia
Gestos/Reunión

24. Pactos Postelectorales: conversaciones entre partidos/candidatos una vez conocidos los resultados a fin de lograr una mayoría de gobierno.

<i>SUBELEMENTOS</i>	<i>CONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>FASE/DTO</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>
				Dicotómica

ANEXO C

LISTADOS ANTERIORES

Esta lista, hoy anticuada, pero muy moderna entonces, era:

LISTADO I MARKETING AÑOS 70

Producto:

- Tamaño
- Calidad
- Variedades
- Packaging

Precio:

- P.V.P.
- Márgenes comerciales
- Descuentos
 - por volumen
 - por tipo de establecimiento
 - por temporada
- Promociones

Placement:

- Organización de ventas
- Canales de distribución
- Tipo de vendedores
 - Nivel
 - Remuneración
 - Incentivos
- Distribución
- Rotación
- Venta por unidad

Promotion:

Publicidad

- Presupuesto
- USP
- BCB
- Distribución por medios
- Nº de spots, cuñas, inserciones
- Cobertura OTS
- GRP o porcentaje de target cubierto y número de veces
- Relaciones Públicas

LISTADO II MARKETING POLÍTICO 1977

Candidato

- Partido
- Posicionamiento en el espectro político
- Ciclo vital

Participación electoral

- Abstención
- Cuota electoral

Sedes provinciales

- Locales

Equipos de Campaña

Campaña

- Target
- Mensaje
- Cobertura
- Presupuesto
- USR
- BCB
- Slogan
- N^a
- OTS
- GRS

Gira

- Mítines

Relaciones con los medios

LISTADO 1999: TRAS CONGRESO MUNDIAL DE IAPC

	PREPARACION	DECISION	IMPLEMENTACION DIA A DIA	CONTROL / FEED BACK DIA A DIA
VOTANTES	<ul style="list-style-type: none"> • Voto anterior • Geografía • Segmentos • Cones-Golden Standard • Valores • Humor • Usos y Actitudes 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia • Target • Segmentos • Geografía • Escenarios • Resultados 	<div style="text-align: center;"> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación • IV • Variable • Actitudinal
PARTIDOS / CANDIDATOS	<ul style="list-style-type: none"> • Espectro Político • Ciclo de Vida • Significado • Conocimiento • Posicionamiento • Atributos • + - • Tipología Candidatos 	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Posicionamiento • Desposicionamiento • Eje • Atributos • Ventajas externas • Valores • Aliados • Enemigos 	<ul style="list-style-type: none"> • Packaging • N Diario • Matriz Ataques • Reunión de Candidatos • Caravana • Agenda 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento • Desposicionamiento
PROGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> • Anteriores • Problemas • Expectativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa • Issues • Manual de Campaña 	<ul style="list-style-type: none"> • Acción Diaria • Position Papers • Issues • Discursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación
PUBLICIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña Anterior • Equipos 	<ul style="list-style-type: none"> • Enemigo • Mensaje • Estrategia • Medios • Brifing 	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales • Grabaciones • Acciones de Respuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación
CALLE	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña anterior 	Geografía Sectores Escenario	<ul style="list-style-type: none"> • Meetings • Actos Sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación
M.C.S	<ul style="list-style-type: none"> • Posición Esperada • Personas Clave 	<ul style="list-style-type: none"> • Target 	<ul style="list-style-type: none"> • Contactos • Portavoces 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación
SERVICIOS: Finanzas Logística Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Escenarios de posibles • Crisis • Proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Sede • Equipos • Organización • Sistemas • Presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Día D • Día D + 1 • Noche 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Manual de Crisis

LISTADO 2006: GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY

ELECTORES	SONDEOS	ESTRATEGIA	CANDIDATO	PUBLICIDAD	MCS	ACCION	EQUIPO	DIA D	PROGRAMA
Censo	Tamaño Muestra	Objetivo Ganar	Ethos, Logos, Pathos	Objetivo	Alance. Coste	Maquinaria Electoral	Partido Y Candidato	No Terminado	Cuidado
Solo Los Que Votan	Indice De Error	Campo De Juego: Ley	Historia	Usb	Independencia	Objetivo Partido	Político Y Técnico	Ritual Día Y Noche	Plan De Gobierno
Bloques	Nivel Precisión	Costumbres, Usos	Atributos	Bcd	Lo Que Les Interesa	Discurso Base	Unión Partido	Interventores	Manifiesto
Segmentos	Casa, Telf, Calle	Herramientas	Persona	Cantidad O Calidad	Noticia Espectáculo	Programación	Equipo Base	Noche	Issues
Clasificar	Profe Partido	Partido	Candidato	Tv-Pr-R-Exterior	Fotos Chistes	General	Seguimiento	Primero	Programa
Operativo	Destinatario	Candidato	Electorero	Electrónicos	Creación Aconteci	Dia	Comunicación	Perdido r/Ganador	Programa Regional
Trabaja H Y M	Utilización	Posicionamiento	Carisma	Valores/ Slogan	Creacion Issues	Intranet	Campo	Significado	Presentación
Jóvenes	Influencia	Atributos	Ciclo Vital Político	Mensaje	Quien Hace Opinión	Meetings	Financiación	Presencia Líder	Cadencia
Amas De Casa	Escenarios	Conocimiento	Incumbent/Challeng	Marca	Debates	Camvassing	Estrategia	Fiesta Balcón	Subasta
Jubilados	Segmentos	Issues	Conocimiento	Gingle/Cuña	Regional	Resonancia	Candidato		Endorseme.
Motivos Decision	Para La Accion	Comunicación	Ligado A Partido	Spot/Foto	Equipo Alta Voz	Telefono	Programa/Issues		100 Medidas
Posiciona Ideo	Coste	Publicidad	Nacional/Local	Coste	El Directo	Mailing	Internacio.	DIA D+1	primera semana
Matrices	Prohibicion	Medios	Posicionamient.	Tiempo A Dar	Electronicos	Mcs	Complem.	Titulares	
Humor	Preguntas	Tierra	Síndromes	Anuncios	Interna.	Tierra	Volunt.	Analisis	
Situacion	Profundidad	Coaliciones	Familia	Material		Endorcements	Políticos	Altavoz	FINANCIACION
Deseo De Cambio	Focus	Políticas	Ataques A Recibir	Campaña Negativa				Consecuencias	Presupuesto
Issue	Riqueza	Ciudadanas	Entrenamiento				PROFESIONAL	Gestos/ Reunion	País ó Fuera
Nuevos	Indecisos, Cocina	Segmentos, Nichos	Mujer Familia				Consultor Politico		Grandes/Peque
Geografía	Moment Decision	Timing	Packaging				Agencia Publicidad	CRISIS	Oficial
	Matriz Transfe	Tono					Agencia Sondeos	Previsión	Formas
	Bote	Humor					Electronic.	Gestión	Petición
		Prioridades					Fotografo	Timing	Particular
		Efectos Electorales					Seguridad	Tono	Internet
		Estrateg Básicas					Fisica		Fraude
		Fases					Informac.		Deudas Post

LISTADO DEA 2009

ELECTORES

Censo
Datos anteriores
Participación / Abstención
Voto esperado
Voto blanco / nulos
Voto indecisos
Matriz de transferencias
Momento de decisión
Humor electoral
Efectos electorales
Lo que está en juego
Segmentos
Necesidades/Actitud
Mensaje
Timing
Target
Fronteras
Espectro político
Valores
Ciclo de vida
Electores como agentes
Database
Networks
Voluntarios
Emoción
Situación política-económica-social

ARMAS

Candidato
Familia
Resto candidatos del partido
Cúpula
Líder
Portavoces
Departamentos
Militantes
Colectivos sociales
Gira
Debate
Publicidad
Relaciones Publicas
Nuevas Tecnologías
Redes
Clubs
Medios de comunicación social
Presupuesto

Equipo
Jurídico

CANDIDATO

VMS
Atributos
Valores
Golden standard
Posicionamiento
Desposicionamiento
Strong holds
Portavoces
Lideres
Afiliados
Issues Ideológicos
Investigación contrarios
Autoinvestigación
Aliados
Endorsement
Enemigos
Polarización
Packaging del candidato
Entrenamiento del candidato
Equipo
Problemas del partido
Donantes
Familia

MENSAJE

Valores
VMS
Lenguaje
Racional
Slogans, músicas, spots,
Símbolos
Issues
Atributos
Endorcement
Negativa ataque
Situación / Humor / Tono Networks
Voluntarios
Literatura de campaña
Material Publicitario

ESTRATEGIA

Tono
Timing

Lenguaje
Símbolos
Nivel reacción
Voluntarios
Gira
Escenarios
Papel candidato
Contacto electores
Contacto MCS
Inteligencia
Seguridad
Presupuesto
Colectivos
Equipo
Organización
Rutinas
Sedes
Control / Auditoria

CAMPAÑA

Escenografía
Contacto humano y medios de comunicación
Rutinas
Ciudades
Colectivos
Target
Cobertura / GRP
Creatividad
Presupuesto
Slogan
Geografía
Plan de Medios
Relaciones Publicas
Nuevas tecnologías
Blogs
Web
Redes
Clubes
Internet
Mail
Otras tecnologías
Promoción Voto / Objetivos
Provoto / Geografía / Técnicas
Provoto rutinas
Momentos clave Día D / D+1
Escrutinio
Debates: preparación / ejecución
Post debate

EQUIPO

Capacidad
Entrenamiento
Coordinación

PRESUPUESTO

In / Out

ANEXO D

COMPORTAMIENTO DE LOS ELEMENTOS

Hay muchas formas de medir la influencia que tiene un conjunto de elementos entre sí. Uno de los métodos, que más he utilizado a lo largo de mi carrera profesional es el Cross Matrix Analysis, consistente en valorar cómo influye cada elemento en cada uno de los restantes. Así, obtenemos una matriz, con valores del 1 al 9 (donde 1 es que la influencia es muy baja y 9 que la influencia es muy alta). Cada elemento influye en sí mismo con la máxima puntuación, por lo que para evitar que las variables condicionen los resultados, no se tendrá en cuenta la valoración de cada elemento consigo mismo.

De este modo, la suma en horizontal expresa la influencia total de cada elemento y la suma en vertical cuánto son influidos por el resto de elementos.

Todo este análisis nos permitirá sacar una serie de afirmaciones de cómo en nuestra opinión funciona cada elemento, cómo se relacionan con los demás y cómo puede influir en el resultado.

Insisto en que cada campaña puede ser diferente y de hecho lo es, pero el mecanismo de funcionamiento de cada elemento suele ser constante dentro de ciertos parámetros aunque pueda producir resultados diferentes debidos a otras circunstancias.

A posteriori se puede estudiar la importancia que cada elemento ha tenido en una campaña concreta. Esto es totalmente factible y de hecho existen muchos estudios al respecto aunque dude de su utilidad práctica para preparar una campaña. Sin duda estos estudios sirven para aumentar el conocimiento de cómo han funcionado algunas campañas concretas y de aquí podemos sacar hipótesis de cómo pueden funcionar en un futuro las campañas que preparemos.

Establecer relaciones entre distintos elementos, segmentos u objetivos finales no es tarea fácil desde el punto de vista de la experiencia práctica. Cuantificar dichas relaciones es, incluso, más complicado. Los motivos son:

- Porque cada elección es diferente.

- Porque cada elemento se puede comportar de un modo diferente según quién sea el observador (idea proveniente de la teoría cuántica).
- Porque las variables son en parte subjetivas y no existe una unidad de medida aceptada por todos.

A riesgo de equivocarme, he realizado una valoración que ha sido consultada, y corregida por 3 profesionales.

Las diferentes matrices se pueden realizar con:

- Grupos de variables.
- Elementos.
- Objetivos finales.
 - Efectos de campaña.
 - Efectos electorales.
- Segmentos electorales

Para sus posibles combinaciones, las principales matrices que he tenido en cuenta son:

- Grupos de variables con grupos de variables.
- Elementos con elementos.
- Elementos con objetivos finales.
- Elementos con segmentos.
- Segmentos con elementos.
- Objetivos finales con segmentos
- Objetivos finales con efectos de campaña.
- Objetivos finales con efectos electorales.

El resto de combinaciones he llegado a la conclusión de que no son operativas entre sí o que dan poca luz, por ser datos fijos o elementos que nos vienen dados en el momento en que estamos preparando una campaña electoral. No las he tenido en cuenta como tales matrices.

Estas matrices están al final de este apartado. Aquí resumo las principales conclusiones:

A) Un primer acercamiento es la relación que los grupos de elementos tienen entre sí, agrupados en ocho bloques para tener una visión rápida de dicha relación. De estos ocho conjuntos de elementos (electorado, candidato, mensaje, elementos estructurales, recursos,

estilo, campaña y momentos finales), la valoración que en base a mi experiencia tiene cada uno sobre el resto de los mismos es la siguiente (en amarillo están las influencias más fuertes, los nueves, y en anaranjado las siguientes en influencia, los ochos). El resto está sin colorear:

	Electorado	Candidato	Mensaje	Estructu- rales	Recursos	Estilo	Campaña	Obetivo final	Suma	Prom.	%
Electorado		9	7	4	6	8	9	6	49	7,0	13,6%
Candidato	7		9	5	4	8	8	8	49	7,0	13,6%
Mensaje	7	7		4	2	7	7	8	42	6,0	11,7%
Estructurales	6	5	7		3	6	6	6	39	5,6	10,8%
Recursos	4	8	4	2		8	8	6	40	5,7	11,1%
Estilo	7	6	9	1	5		9	9	46	6,6	12,8%
Campaña	8	8	8	2	3	5		9	43	6,1	11,9%
Obetivo final	9	8	8	5	4	9	9		52	7,4	14,4%
Suma	48	51	52	23	27	51	56	52	360	6,4	
Promedio	6,9	7,3	7,4	3,3	3,9	7,3	8,0	7,4		6,4	12,5%
%	13,3%	14,2%	14,4%	6,4%	7,5%	14,2%	15,6%	14,4%		12,5%	

Las conclusiones que pueden derivarse de este primer análisis exploratorio son las siguientes:

1. El conjunto de elementos que más influye es el de los momentos finales de los electores (en base al por qué toman la decisión de votar a uno u otro partido), seguido del electorado y del candidato.
 - a. Una influencia más moderada sería la del estilo de la campaña, la propia acción electoral y el mensaje que se lanza en la misma.
 - b. La influencia más baja corresponde a los elementos estructurales y a los recursos.
2. Los elementos más influidos son la acción seguido del objetivo final y del mensaje.
 - a. Con una influencia más moderada les siguen el estilo, el candidato y el electorado.
 - b. Los elementos menos influenciados son los estructurales y los recursos.
3. Haciendo un contraste entre lo que cada elemento influye y es influido, obtenemos que los elementos con un saldo más positivo –es decir, que influyen más que son influidos– son los elementos estructurales (+16) y los recursos (+13), puesto que al ser elementos que en su mayor parte vienen dados, condicionan al resto. Se puede utilizar para establecer pautas de actuación, pero es muy difícil influir en ellos.
 - a. Con un saldo prácticamente nulo –es decir, influyen y son influidos a partes iguales– son el electorado (+1) y el momento final (0).
 - b. Con un saldo moderadamente negativo –es decir son ligeramente más influidos que lo que influyen– son el candidato (-2) y el estilo de la campaña (-5).

- c. Con un saldo muy negativo –son influidos bastante más de lo que influyen– son la campaña (-13) y el mensaje (-10), elementos que varían, en muchos casos radicalmente, dependiendo del punto en que se encuentren el resto de elementos. Cualquier variación el electorado, en el estilo o en los objetivos finales harán que la campaña varíe.
- 4. Observando sólo las notas más altas, es decir, los nueves y los ochos –las casillas coloreadas–, podemos ver desde cuáles son los elementos con una influencia más fuerte. Así, vemos que este tipo de influencia recae fundamentalmente en la campaña, en el mensaje y en los objetivos finales de los electores.
 - a. Si damos un paso más y dividimos la suma estos valores entre el número de casos con dichos valores –nueves y ochos–, conseguimos lo que podría ser el ratio de concentración de la influencia. De este modo, el elemento con mayor valor en este ratio es la campaña, como en los casos anteriores, quedando en un nivel medio el electorado, el mensaje y los objetivos finales. El candidato y el estilo tendrían un ratio bajo, mientras que los elementos estructurales y los recursos tendrían un ratio nulo, puesto que ningún elemento le influye con las valoraciones más altas –nueves u ochos–.
- 5. Por tanto,
 - a. Los elementos más influyentes son: los objetivos finales, el análisis del electorado, el candidato y el estilo o estrategia.
 - b. Así mismo los elementos que tienen una mejor relación con los demás son los cuatro anteriores y la campaña.
 - c. Los elementos que con más intensidad influyen son los relacionados con el estilo y los relacionados con el electorado y los objetivos finales.
 - d. Los más independientes son los estructurados (en realidad son fijos e impuestos por la autoridad) y los recursos también establecidos.
 - e. El índice de concentración o interrelación es muy alto.

B) Reduciendo el foco de análisis, trabajaremos ahora sobre los elementos más importantes, los segmentos y los objetivos finales. De estas matrices se pueden sacar las conclusiones que no parecen muy arriesgadas, aunque puedan ser cuestionadas o estudiadas desde otro punto de vista o con otro objetivo.

De los grupos de variables, los que influyen más en la campaña para poder actuar sobre ellos son: el electorado, los candidatos y los objetivos finales. Los que se ven más influidos por los demás son los relacionados con el candidato, los momentos finales, el mensaje, el estilo y la comunicación electoral. Siendo todos importantes parece que los que merecen más atención de los profesionales son el candidato y los objetivos finales. Quedan más fuera del ámbito de actuación los datos estructurales (son un dato fijo y externo), los recursos (aunque se les puede poner mucha creatividad).

Considerando los 24 elementos que describo, los más influyentes en la conducción de las elecciones son:

- Segmentos.
- Seguimiento de la intención de voto.
- Atributos del candidato.
- Targets.
- Polarización.

C) Si tenemos en cuenta a los elementos cuya influencia es más fuerte (según el número de ochos y de nueves), habría que añadir también a la comunicación electoral y al tono.

Los que menos influyen o tienen una influencia muy débil son el terreno de juego, la moral y el Día D.

Los más influidos son:

- Seguimiento de la intención de voto.
- Polarización.
- Tono.
- Debate
- Comunicación electoral.
- Objetivos finales.

Los menos influidos serían el humor, el terreno de juego, el partido, el packaging del candidato y el Día D.

Si analizamos los objetivos finales, vemos que la mayoría de ellos no interrelacionan entre sí, pero si sólo nos fijamos en los que sí lo hacen, los más influyentes son:

- Issues-ideología.

- Polarización.
- Atributos del candidato.
- Posicionamiento.

D) La relación entre los objetivos finales y los efectos de la campaña, que estudió Lazarsfeld y comenta Martínez (2008), según el análisis matricial el más importante es sin duda el de refuerzo (sobre nuestros anteriores votantes) seguido de la movilización. Esto ocurre sobre todo en las campañas de continuidad, ya que en las de ruptura tan importante como los señalados anteriormente hay que considerar el de conversión (Elecciones Legislativas en España de 1982, Felipe González por el PSOE) como el de desmovilización (Elecciones Legislativas en España de 2004, Mariano Rajoy por el PP).

E) La relación entre los objetivos finales y los efectos electorales también es interesante. Muestra que el efecto más importante es el efecto de castigo (que está provocado principalmente por el humor electoral por los atributos del candidato y los Issues-ideología) seguido del voto útil (que provoca la polarización).

F) Analizando los elementos con los objetivos finales se ve que los que más influyen son:

- Humor.
- Issues-ideología.
- Posicionamiento.
- Debate.
- Comunicación electoral.
- Objetivos finales.

En este análisis nos encontramos que hay varios elementos cuya influencia en los objetivos finales es, en la práctica, nula: segmentos, presupuesto, caja de herramientas, fijación de objetivos, targets, Día D y pactos postelectorales, puesto que su influencia se da antes o después de la campaña.

Por otro lado, los más influidos son:

- Issues-ideología.
- Posicionamiento.
- Polarización.

- Refuerzo.

Mientras que los menos influidos son: bandwagon, antibandwagon, underdog, conversión y desmovilización, es decir, los efectos electorales.

G) Respecto a los segmentos, la relación entre ellos es por definición nula (ya que cada segmento es un conjunto diferenciado de los demás). En nuestra opinión, los segmentos clave son los indecisos y los standpatters que votan a nuestro partido. En qué proporción lo hacen, depende de cada elección, del entorno y del objetivo que nos propongamos alcanzar.

H) En la relación de elementos con segmentos, aparecen como influyentes:

- Atributos del candidato.
- Packaging.
- Tono.
- Polarización.
- Moral.
- Debate.

Los elementos menos influidos por los segmentos son: seguimiento de la intención de voto, legislación, equipo, presupuesto, caja de herramientas, fijación de objetivos, targets, objetivos finales, Día D y pactos postelectorales.

Y los más influidos:

- Electores independientes.
- Standpatters.
- Esta vez no votan.

Mientras que los menos influidos son los que votan en unas ocasiones y en otras no (In/Out) y los que están fuera.

I) A la inversa, en la relación de segmentos con elementos, los más influyentes son:

- Electores independientes.
- Standpatters.
- In and Out. Es decir, los que votan en unas ocasiones y en otras no.

Electores que no votan nunca, se sienten fuera del sistema y por eso son los menos influidos por los elementos de la campaña electoral, seguidos de los que esta vez no votan.

Los elementos más influidos por los segmentos serían:

- El seguimiento de la intención de voto.
- Issues-ideología.
- Tono.
- Targets.
- Debate.
- GOTV.
- Día D.

Mientras que los menos influidos por los segmentos serían: legislación, presupuesto y pactos postelectorales.

J) La relación entre los objetivos finales y los segmentos, nos muestra que los objetivos más importantes son:

- Polarización.
- Posicionamiento
- Issues-ideología.

Los objetivos que menos influyen en los segmentos serían: bandwagon, antibandwagon y conversión.

Los segmentos que más influirían en los objetivos finales:

- Independientes.
- Standpatters nuestros.

El análisis matricial no es operativo y no nos permite obtener conclusiones claras respecto a la relación entre los segmentos y los objetivos finales y los objetivos finales y los elementos. Por eso no las considero aquí.

J) La conclusión general a la que podemos llegar es que hay muchos elementos y que todos están relacionados. Siempre hay alguno que destaca según con quién se le compare, pero hay muchos que aunque parezca que tengan poca importancia también hay que tener en cuenta.

En base a lo visto hasta ahora, y a riesgo de equivocarnos, tienen alguna ventaja sobre el resto de elementos, los relacionados con los atributos del candidato, la polarización y los debates.

En las campañas de continuidad se puede decir que:

- El partido y el candidato son importantes.
- Los elementos claves son la ideología e issues, el posicionamiento y la moral.
- El segmento clave son los standpatters y el efecto de refuerzo y de bandwagon.

En las campañas de ruptura son importantes:

- El humor electoral, el seguimiento de la intención de voto, el tono, el target, la polarización y el debate.
- El segmento clave son los indecisos.
- El efecto electoral clave es el de voto de castigo.

Análisis cualitativo

Una vez realizadas las matrices partiendo de una puntuación del 1 al 9, donde el 8 y 9 indican que hay una gran relación e importancia entre las variables de las filas y las de las columnas. Pasamos ahora a valorar de la siguiente manera para primar la fuerza de dicha relación:

- A: 8 y 9.
- B: de 5 a 7.
- C: de 1 a 4.

De esta forma, teniendo en cuenta sólo los cruces marcados con A, vemos:

- La importancia que tiene cada elemento por su influencia.
- Sobre qué elementos influye.
- Por qué elementos es influido.

Las conclusiones que sacamos son:

- Los elementos más importantes son: targets, polarización, seguimiento de la intención de voto, objetivos finales, comunicación electoral, debate, tono, posicionamiento, segmentos, atributos de candidato y humor.
- Los elementos se pueden relacionar entre sí por conjuntos:

- Atributos del candidato, packaging, posicionamiento, polarización y objetivos finales.
- Segmentos, terreno de juego, targets, GOTV y objetivos finales.
- Humor, seguimiento de la intención de voto y tono.
- Issues-ideología, debate, comunicación electoral, polarización y objetivos finales.
- Equipo, presupuesto, objetivos finales, targets, moral y capacidad de reacción.
- De los objetivos finales, la polarización es la variable que influye con más fuerza en los 24 elementos, seguido de los atributos del candidato, los issues-ideología y el voto de castigo.
 - En un segundo nivel quedarían la conversión y el posicionamiento.
 - La moral y la comunicación electoral son los elementos que influyen con más fuerza en los objetivos finales.
 - Los issues-ideología, el posicionamiento, la polarización y el debate quedarían en un segundo lugar.
 - La polarización es el elemento que influye con más fuerza en los segmentos, mientras que los standpatters del partido son los que más influyen en los objetivos finales.
- De los segmentos, son los independientes y los standpatters del partido los que más fuerte influyen tanto en los elementos, como en los objetivos finales.
 - La intención de voto y el GOTV son los elementos que más influyen en segmentos concretos.

(La ausencia de algunos elementos en las tablas es debido a que hay elementos que no operan entre sí y para que no condicionen las medias, han sido extraídos).

MATRIZ PRINCIPALES ELEMENTOS CON PRINCIPALES ELEMENTOS

	Humor	Terreno de juego	Segmentos	Intención de voto	Partido	Atributos candidato	Packaging	Tono	Ideología-issues	Fijación objetivos	Targets	Posicionamiento	Moral	Debate	Com. electoral	GOTV	Polarización	Objetivos finales	Día D	SUMA	PROM	%
Humor		2	5	8	5	7	7	9	5	7	6	7	5	9	8	7	9	7	2	115	639	55%
Terreno de juego	3		6	7	6	3	3	3	8	4	7	6	4	3	6	6	6	6	3	90	500	4.3%
Segmentos	7	6		8	6	7	7	8	6	6	9	8	5	8	9	6	7	8	4	125	694	6.0%
Intención de voto	7	7	7		8	7	5	8	6	8	8	7	7	8	8	7	9	8	7	132	733	6.3%
Partido	3	5	6	8		4		6	7	6	8	7	6	5	6	8	5	5	8	108	600	5.2%
Atributos del candidato	7	5	6	7	3		9	6	6	8	7	9	6	9	7	6	6	6	4	117	650	5.6%
Packaging	3	4	5	6	6	8		7	7	6	6	8	6	9	7	5	8	8	4	113	628	5.4%
Tono	9	5	6	7	3	5	6	7	3	3	5	8	7	8	8	4	8	8	4	107	594	5.1%
Ideología-issues	5	7	7	8	5	6	5	7		5	7	7	3	8	7	7	8	9	4	115	639	5.5%
Fijación objetivos	7	7	7	5	4	5	4	8	7	7	8	7	6	7	5	7	7	8	6	115	639	5.5%
Targets	2	7	8	9	1	5	6	7	7	7	8	7	5	8	7	8	9	8	7	118	656	5.7%
Posicionamiento	5	5	6	7	3	7	6	8	7	3	8	7	6	8	8	4	8	9	5	113	628	5.4%
Moral	5	5	3	7	3	3	4	7	5	4	3	4	4	6	4	8	6	6	5	88	489	4.2%
Debate	3	3	3	9	3	8	5	7	8	3	6	8	7		6	5	9	8	5	106	589	5.1%
Comunicación electoral	8	4	7	8	5	8	3	8	7	5	3	7	7	9		5	8	8	4	114	633	5.5%
GOTV	3	3	7	7	8	5	3	7	5	4	7	5	6	2	6	6	6	6	8	98	544	4.7%
Polarización	7	5	5	7	6	6	5	8	8	8	7	6	8	8	8	6		8	5	121	672	5.8%
Objetivos finales	3	4	5	8	4	5	4	8	3	8	7	6	7	7	8	5	8	8	6	106	589	5.1%
Día D	2	2	2	6	7	5	2	4	3	3	3	4	6	2	7	8	5	9	6	80	444	3.8%
SUMA	89	86	101	132	86	104	89	126	108	98	115	121	107	124	125	112	132	135	91	2081		
PROMEDIO	4.9	4.8	5.6	7.3	4.8	5.8	4.9	7.0	6.0	5.4	6.4	6.7	5.9	6.9	6.9	6.2	7.3	7.5	5.1		6.08	
%	4.3%	4.1%	4.9%	6.3%	4.1%	5.0%	4.3%	6.1%	5.2%	4.7%	5.5%	5.8%	5.1%	6.0%	6.0%	5.4%	6.3%	6.5%	4.4%			5.3%

* Los siguientes elementos no se han incluido en esta matriz por resultar inoperativos con el resto de elementos: Legislación, Equipo, Presupuesto, Caja de herramientas y Pactos postelectorales

MATRIZ ELEMENTOS PRINCIPALES CON OBJETIVOS FINALES

	Polarización	Posicionamiento	Atributos candidato	Issues-ideología	Castigo	Bandwagon	Antibandwagon	Underdog	Refuerzo	Conversión	Movilización	Desmovilización	SUMA	PROM	%
Segmentos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1,00	1,0%
Humor	8	6	3	7	9	5	5	5	7	8	7	5	75	6,25	6,4%
Terreno de juego	7	6	6	8	5	5	5	5	8	5	5	5	70	5,83	5,5%
Intención de voto	8	7	6	5	3	7	6	6	7	2	6	3	66	5,50	5,6%
Partido	6	7	2	7	7	3	3	3	7	2	3	2	52	4,33	4,4%
Atributos candidato	5	8	9	7	7	3	3	3	7	5	4	6	67	5,58	5,7%
Packaging	5	8	9	7	7	3	3	3	7	5	4	6	67	5,58	5,7%
Issues-ideología	9	8	5	9	8	3	3	3	8	7	7	7	77	6,42	6,5%
Tono	9	8	7	6	9	3	3	3	7	5	6	4	70	5,83	5,9%
Legislación	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	1	24	2,00	2,0%
Equipo	2	6	6	6	1	1	1	1	1	1	5	5	36	3,00	3,1%
Presupuesto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1,00	1,0%
Caja herramientas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1,00	1,0%
Fijación objetivos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1,00	1,0%
Targets	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1,00	1,0%
Posicionamiento	8	9	7	8	6	3	3	3	8	7	7	6	75	6,25	6,4%
Polarización	9	8	5	7	5	4	3	3	8	7	8	3	70	5,83	5,9%
Moral	8	5	5	5	5	8	8	7	8	2	2	2	65	5,42	5,5%
Debate	9	8	7	8	5	6	5	3	8	6	7	5	77	6,42	6,5%
Com. electoral	9	8	7	7	8	8	6	3	8	6	7	6	83	6,92	7,0%
GOTV	3	4	3	3	3	5	3	3	5	4	9	2	47	3,92	4,0%
Objetivos finales	8	7	9	9	5	3	3	3	8	7	6	5	73	6,08	6,2%
Día D	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1,00	1,0%
Pactos post	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1,00	1,0%
SUMA	121	121	104	117	101	82	75	69	120	87	101	80	1178		
PROM	5,04	5,04	4,33	4,88	4,21	3,42	3,13	2,88	5,00	3,63	4,21	3,33		4,09	4,2%
%	10,3%	10,3%	8,8%	9,9%	8,6%	7,0%	6,4%	5,9%	10,2%	7,4%	8,6%	6,8%		8,3%	

MATRIZ OBJETIVOS FINALES CON OBJETIVOS FINALES

	Polarización	Posicionamiento	Atributos candidato	Issues-ideología	Vamos a ganar	Castigo	Bandwagon	Antibandwagon	Underdog	Voto útil	Refuerzo	Conversión	Movilización	Desmovilización	SUMA	PROM.	%
Polarización	8	8	7	9	6	6	3	2	1	8	8	5	8	3	74	5,7	15,8%
Posicionamiento			8	7	5	7	3	2	1	6	8	6	4	6	71	5,5	15,2%
Atributos candidato	6	7		6	7	8	3	2	1	3	7	7	5	5	67	5,2	14,3%
Issues-ideología	8	9	6		9	8	3	2	1	6	9	9	9	8	87	6,7	18,6%
Vamos a ganar	3	3	3	3		3	9	1	1	3	8	1	8	2	48	3,7	10,3%
Castigo																	
Bandwagon																	
Antibandwagon																	
Underdog																	
Refuerzo	8	7	8	9	7										39	7,8	8,3%
Conversión	4	4	7	7	2										24	4,8	5,1%
Movilización	8	6	8	8	8										38	7,6	8,1%
Desmovilización	3	3	3	7	4										20	4,0	4,3%
SUMA	48	47	50	56	48	32	21	9	5	26	40	28	34	24	468		
PROMEDIO	6,0	5,9	6,3	7,0	6,0	6,4	4,2	1,8	1,0	5,2	8,0	5,6	6,8	4,8		5,7	11,1%
%	10,3%	10,0%	10,7%	12,0%	10,3%	6,8%	4,5%	1,9%	1,1%	5,6%	8,5%	6,0%	7,3%	5,1%		7,1%	

MATRIZ ELEMENTOS PRINCIPALES CON SEGMENTOS

	Independientes	Standpatters nuestros	Esta vez no votan	In/Out	Fuera	SUMA	PROM	%
Segmentos						-	-	-
Humor	8	4	7	3	1	23	4,60	6,3%
Terreno de juego	8	3	6	3	1	21	4,20	5,7%
Intención de voto	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Partido	7	5	5	5	1	23	4,60	6,3%
Atributos candidato	8	4	7	5	1	25	5,00	6,8%
Packagin	9	5	7	3	1	25	5,00	6,8%
Issues-Ideología	7	7	5	3	1	23	4,60	6,3%
Tono	8	9	7	3	1	28	5,60	7,7%
Legislación	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Equipo	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Presupuesto	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Caja herramientas	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Fijación objetivos	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Targets	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Posicionamiento	7	6	4	4	1	22	4,40	6,0%
Polarización	8	7	5	5	1	26	5,20	7,1%
Moral	7	9	7	5	1	29	5,80	7,9%
Debate	9	7	8	6	1	31	6,20	8,5%
Com. electoral	8	4	2	2	1	17	3,40	4,6%
GOTV	8	5	7	2	1	23	4,60	6,3%
Objetivos finales	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Día D	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
Pactos post	1	1	1	1	1	5	1,00	1,4%
SUMA	112	85	87	59	23	366		
PROM	4,87	3,70	3,78	2,57	1,00		3,18	4,3%
%	30,6%	23,2%	23,8%	16,1%	6,3%		20,0%	

MATRIZ OBJETIVOS FINALES CON SEGMENTOS

	Independientes	Standpatters nuestros	Esta vez no votan	In/Out	Fuera	SUMA	PROM	%
Polarización	9	8	8	7	1	33	6,6	12,4%
Posicionamiento	8	7	5	4	1	25	5,0	9,4%
Atributos candidato	7	6	5	4	1	23	4,6	8,6%
Issues	8	8	7	6	1	30	6,0	11,3%
Castigo	5	5	7	6	1	24	4,8	9,0%
Bandwagon	4	2	3	3	1	13	2,6	4,9%
Antibandwagon	3	2	3	3	1	12	2,4	4,5%
Underdog	7	5	4	4	1	21	4,2	7,9%
Refuerzo	5	9	4	4	1	23	4,6	8,6%
Conversión	6	3	4	4	1	18	3,6	6,8%
Movilización	5	8	3	3	1	20	4,0	7,5%
Desmovilización	6	3	7	7	1	24	4,8	9,0%
SUMA	73	66	60	55	12	266		
PROMEDIO	6,1	5,5	5,0	4,6	1,0		4,4	8,3%
%	27,4%	24,8%	22,6%	20,7%	4,5%		20,0%	

MATRIZ SEGMENTOS CON ELEMENTOS PRINCIPALES

	Segmen- tos	Humor	Terreno de juego	Intención de voto	Partido	Atributos candidato	Packaging	Issues- ideología	Tono	Legisla- ción	Equipo	Presu- puesto	Caja herram.	Fijación objetivos	Targets	Posicio- namiento	Polariz- ación	Moral	Debate	Com- electoral	GOTV	Objetivos finales	Día D	Pactos post	SUMA	PROM	%
		5	7	9	5	6	6	7	7	1	7	1	6	7	7	6	6	5	8	7	9	8	8	1	139	6,04	29,3%
	Independientes																										
	Standpatters nuestros	5	2	9	6	6	2	6	6	1	6	1	5	6	7	6	6	7	7	7	9	7	7	3	127	5,52	26,8%
	Esta vez no votan	4	4	5	5	5	2	7	6	1	4	1	4	4	4	3	2	2	3	3	2	2	3	1	77	3,35	16,2%
	In/Out	4	5	6	3	5	6	5	6	1	5	1	3	6	6	5	3	4	6	6	6	6	6	1	105	4,57	22,2%
	Fuera	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26	1,13	5,5%
	SUMA	-	22	19	30	20	23	17	26	5	23	5	19	24	25	21	18	19	25	24	27	24	25	7	474		
	PROMEDIO	-	4,40	3,80	6,00	4,60	3,40	5,20	5,20	1,00	4,60	1,00	3,80	4,80	5,00	4,20	3,60	3,80	5,00	4,80	5,40	4,80	5,00	1,40	4,12	20,0%	
	%	-	4,64%	4,01%	6,33%	4,22%	4,85%	3,59%	5,49%	1,05%	4,85%	1,05%	4,01%	5,06%	5,27%	4,43%	3,80%	4,01%	5,27%	5,06%	5,70%	5,06%	5,27%	1,48%	4,35%		

ANEXO E

LA CAMPAÑA SÍ AFECTA AL RESULTADO

La campaña afecta o puede afectar a los electores. Es una afirmación que después de numerosos análisis académicos (Lazarsfeld, Brelson y Gaudet, 1944; Downs, 1957; Converse, Miller y Stokes, 1960; Iyengar y Kinder, 1987; Álvarez, 1997; Martínez i Coma, 2008; por citar sólo algunos) es aceptado como cierto.

Por añadir un dato más en las generales de España de 2011, un 28% cambió su intención de voto a lo largo de la campaña. Tomando como referencia un caso concreto (Estudio anel 7711 del CIS 2012 sobre las Elecciones Generales de España en 2011, compuesta por los estudios 2915 y 2920 del CIS), podríamos decir que la campaña puede afectar al 88% de los electores; que son la cifra de electores que antes de que comience la campaña piensa que sí votará o que duda, cifra compuesta por un 84% (suma del 72% que votará con toda seguridad y del 12% que probablemente sí votará) de personas que afirman antes de las elecciones que irán a votar y por un 4% que duda sobre si votará o no votará.

Hay un 12% restante de personas que dicen antes de que comience la campaña electoral que no irán a votar y por tanto que se excluye de la campaña. Aunque estos últimos son poco tenidos en cuenta por las estrategias de los partidos a la hora de preparar sus campañas, en algunas ocasiones pueden ser afectados por la misma de manera colateral como veremos más adelante.

Una vez que sabemos lo que los electores iban a hacer y había un 88% abiertos a la posibilidad de ser incluidos por la campaña, la pregunta es ¿qué hacen después? Si la campaña no influyera, el resultado del sondeo que se hace a las mismas personas sería el mismo antes y después de la campaña.

El sondeo post electoral dice que finalmente votó el 84%. El resultado fue __. Si sólo nos fijásemos en este dato, podríamos decir que la campaña no afectó a nadie, pero esto sería una visión apresurada, puesto que una visión detenida nos dice que se activó un 4% de votos y se desactivó otro 4% de votos, es decir, que un 8% del censo electoral se vio afectado por la campaña y cambio su decisión sobre votar o no votar durante la misma.

Volviendo al 84% de electores que antes de la campaña dice que irá a votar, más del 90% vota, mientras que algo menos del 5% se desactiva. Por tanto, el mayor efecto que produce la campaña es el de refuerzo.

En la posición contraria estaría el 12% que dice que no votará y que en más del 50% no vota (lo que representa el 6% del censo total), pero hay casi un 40% que se activa y vota (más del 4% del censo total).

Luego están las personas que antes de la campaña electoral tienen dudas sobre votar o no votar (el 4%) que en un 65% (que representa un 2,6% sobre el censo) termina votando, un 8% no pudo y un 26% que no quiso. El PP duplicó al PSOE en los apoyos recibidos desde los votantes que dudaban antes de la campaña, aunque más de un tercio optó por abstenerse.

Si sumamos los que antes de la campaña declaran que van a votar y los que dudan sobre si lo harán, tenemos a un 88% del censo electoral que, en principio, se puede ver afectado por la campaña. No obstante, la campaña también afectará a las personas que dicen que se abstendrán.

Las activaciones y desactivaciones del voto son muy complejas y sobre ellas pueden influir variables muy diferentes y complejas. En el primer caso, el partido más beneficiado por la activación de los votantes fue el PP que recibió casi la mitad de los votos que es activaron. El PSOE apenas superó el 20%. IU rondó el 10% y UPyD el 6%. En el segundo caso, el partido más perjudicado por la desactivación del electorado fue el PSOE que pierde casi el 10% de su electorado del 2008 y que representa casi el 60% de la desactivación total de votantes. El PP perdió casi un 5% de sus anteriores votantes que representan más del 20% de la desactivación total.

Siguiendo con esta mirada más detenida, durante la campaña hubo un 3% de personas que no pudo votar –lo que podemos considerar como accidente– y que se repartieron de manera bastante homogénea teniendo en cuenta el recuerdo de voto de 2008, aunque el PSOE se vio algo más perjudicado que el resto de partidos, entre otras cosas, porque fue el partido con más votos en 2008.

Avanzando otro paso más, nos podemos fijar en el efecto de la campaña sobre la decisión de votar teniendo en cuenta el partido y (no sólo sobre la decisión de votar o no votar en abstracto). De este modo, más del 70% de las personas que en la encuesta pre electoral –antes

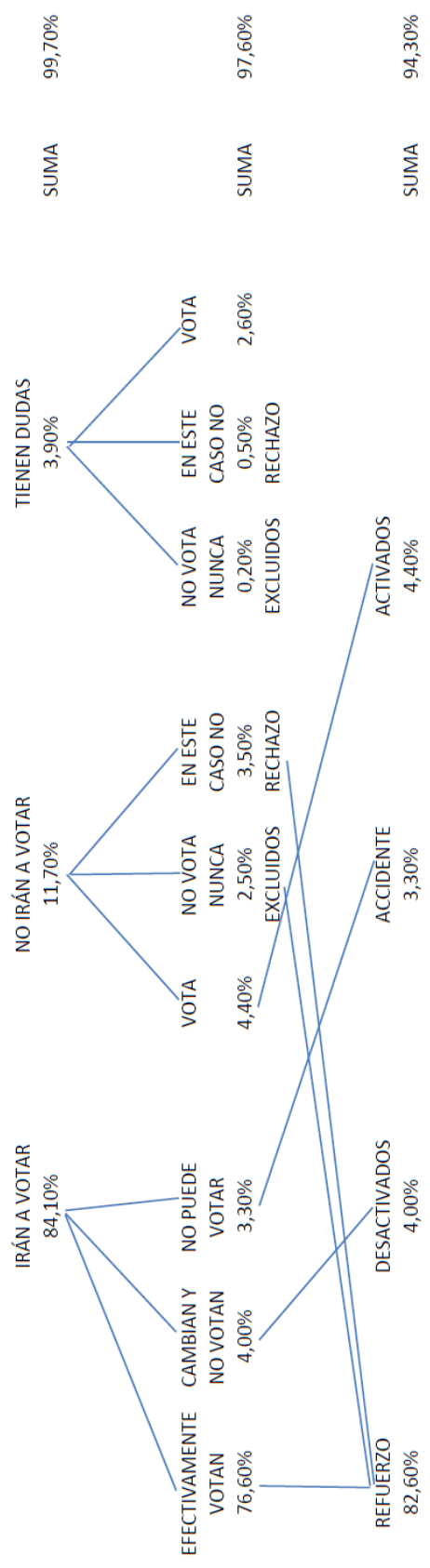
de la campaña– dijeron que no iban a votar o que iban a votar a un partido en concreto lo volvieron a confirmar en la encuesta post electoral –es decir, lo hicieron–. De los que no iban a votar, podríamos decir que algo más del 3% se activó, mientras que más del 10% se desactivó y un 15% cambió de opción durante la campaña.

Así, nos encontramos con un 28% de votantes que cambian de opción durante la campaña, (algo muy diferente de la visión apresurada que podríamos tomar cuando veíamos que antes de la campaña electoral iba a votar el 84% de las personas y en la post electoral votó el 84%, por lo que no habría influido la campaña electoral).

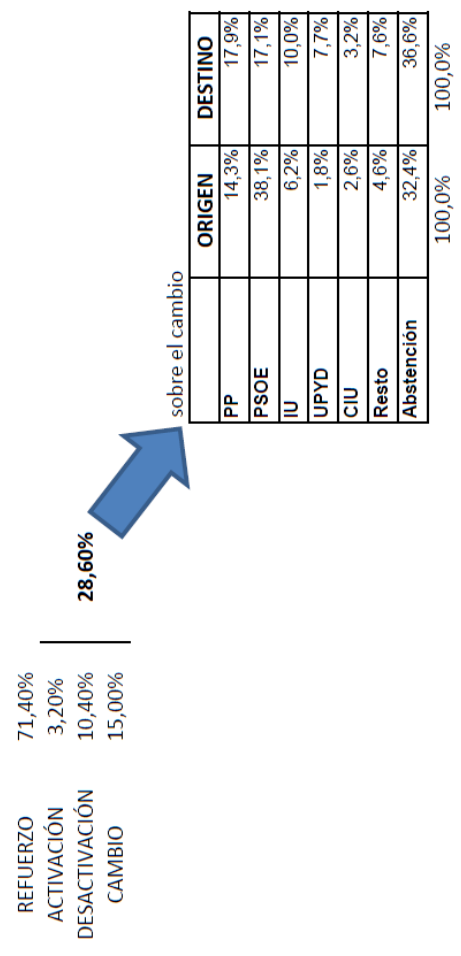
Estos 28 puntos pueden cambiar el resultado de casi cualquier elección y, por tanto, es muy importante de qué partidos proceden y a qué partidos van para ver los saldos que se produjeron durante la campaña entre los partidos. Así, vemos que el único partido que tuvo un saldo negativo fue el PSOE que perdió un 38% y recibió un 17%, lo que da un saldo de 20 puntos. El partido más beneficiado fue UPyD con casi 6 puntos de saldo, seguido por IU y PP con unos saldos de 4 y 3 puntos respectivamente. La campaña cambió el voto al 28%.

Este análisis de un caso concreto nos permite ver que la campaña electoral sí afecta al voto de distintas maneras. Lógicamente el número de electores afectados por la campaña es mayor en las campañas de ruptura que en las campañas de continuidad. Hay otros muchos estudios que lo prueban en otras campañas. Desde un punto de vista práctico vale el ejemplo de Zapatero-Rajoy en las legislaturas de España 2004, en la que se movió una parte importante del electorado.

EFFECTO DE LA CAMPAÑA SOBRE LA DECISIÓN DE VOTAR O NO VOTAR (SÓLO EL ACTO DE HACERLO O NO) (DIFERENCIAS ENTRE LA ENCUESTA PREELECTORAL Y LA POSTELECTORAL DEL CIS PARA LAS ELECCIONES GENERALES DE 2011)



EFFECTO DE LA CAMPAÑA SOBRE LA DECISIÓN DE VOTAR O NO VOTAR (A QUIÉN) (DIFERENCIAS ENTRE LA ENCUESTA PREELECTORAL Y LA POSTELECTORAL DEL CIS PARA LAS ELECCIONES GENERALES DE 2011)



ANEXO F

LISTADO GENERAL PARA DIRIGIR UNA CAMPAÑA:

Temas que hay que tener en cuenta en toda campaña y que hay que preparar a lo largo de la misma.

A. Relacionados con el electorado:

Censo.

Segmentos electorales.

Clasificación del electorado.

Definir el “humor electoral”.

Problemas, necesidades, expectativas de los ciudadanos.

Definición del terreno de juego.

Terreno de juego de los segmentos importantes.

Intención de voto: seguimiento de la evolución.

Dureza voto.

Refuerzo-movilización-desmovilización.

Momentos decisión.

Geografía.

Indicadores que vamos a utilizar.

B. Relacionados con el candidato:

Nombre del partido o coalición.

Logotipo.

Nombre del candidato: oficial y para utilizar en campaña.

Orden lista.

Ideología: reframing.

Símbolos y mitos.

Candidato: atributos y valores.

Golden standard del candidato.

Atributos esperados, propios y core de nuestro candidato.

Conocimiento-valoración.

Aprueba-Desaprueba.

Merece confianza o no.

Análisis DAFO.

Imagen.

Packaging.

Complementariedad de candidatos.

Definición de enemigos y aliados.

Investigación de contrarios.

Visión del candidato.

Listas paritarias.

C. Relacionados con el mensaje:

Listado de valores a utilizar.

Lista de issues (identitarios y transversales): reframing.

Uso de la emoción y de la razón.

Plan gobierno.

Tono.

Lenguaje.

Relato.

Agenda Setting.

D. Relacionados con la estructura:

Legislación.

Caja de herramientas.

E. Relacionados con los recursos:

Equipo.

Consultor político.

Presupuesto.

Control del dinero.

Fundraising.

F. Relacionados con el estilo:

Definir qué es ganar.

Definición del target.

Matriz de transferencias ideal y actual.

Documento de estrategia general.

Posicionamiento.

Timing.

Tono.

Elecciones adelantadas.

Elecciones simultáneas.

Definir aliados.

Definir enemigos.

G. Relacionados con la campaña:

Marcar las fases.

Medios de comunicación favorables y desfavorables.

Publicidad.

Uso.

Presupuesto.

GRP y repeticiones.

Spots.

Campañas negativas.

USP-BCB.

Testaje spots.

Nuevas tecnologías.

Número de Spots.

Seguimiento.

Sondeos

H. Relacionados con los momentos finales:

Plan de GOTV.

Estrategia de objetivos finales.

I. Relacionados con el Día D:

Plan de interventores y apoderados de mesa.

Votación del candidato.

Información a medios de comunicación.

Participación en los programas de la noche electoral.

Posibles escenarios de resultados.

Recepción de actas.

Escrutinio.

Equipo de pactos postelectorales.

ANEXO G BIBLIOGRAFÍA

Autor	Título	Año	Editorial
Abela, Jaime Andréu	Los Españoles: Opinión sobre si mismo, España y el mundo	1998	Universidad de Granada
Abrajo, Marisa A.	Campaigning to the new American Electorate	2010	Stanford University Press
Adsuara, Eduardo	La democracia mixta	1984	
Ailes, Roger y Kraushar, Jon	Tú eres el mensaje: la comunicación con los demás a través de los gestos, la imagen y las palabras	1993	Paidós (Barcelona)
Aldrich, J	Rational Choice and Turnout	1993	American Journal of Political Science, 37 (1), 246–78.
Alejandro Pizarroso	La Guerra de las Mentiras	1992	Eudema Actualidad
Allen, Cathy	Taking back politics. An insider's guide to winning	1996	Jalapeño press (Toronto)
Alonso Pellegrín, Amiliano	El Lobby En La Unión Europea	1995	Editorial Esic
Alonso, Manuel y Adell, Ángel	Marketing Politico 2,0	2011	Gestión 2000 (Madrid)
Althaus, Jaime de	La promesa de la democracia	2011	Planeta
Álvarez De Toledo, Consuelo	Cuatro Días De Marzo , De Las Mochilas De La Muerte Al Vuelco Electoral	2004	Planeta (Barcelona)
Alvarez Jose Luis y Svejenova Silviya	La gestion del poder. Brevario de poder, influencia y ética para ejecutivos	2003	Granica
Alvarez, R. Michael & Hall, Thad E.	Point click and vote	2004	Brookings Institution

Autor	Título	Año	Editorial
Álvarez, Tomás y Caballero, Mercedes	Vendedores de Imagen	1997	Ediciones Paidós
Alvira, Francisco	La Encuesta: una perspectiva general metodológica	2011	CIS (Madrid)
Anduiza, Eva y Bosch, Agustí	Comportamiento político y electoral	2009	Ariel Ciencia Política
Ansolabehere, Stephen y Iyengar, Shanto	Going negative , How political advertisements shrink & polarize the electorate	1997	The Free Press
Arce, Moisés	El fujimorismo y la reforma del mercado en la sociedad peruana	2010	IEP Instituto de Estudios Peruanos
Arceo Vacas, José Luis	Como ganar unas elecciones , tratamiento teórico y práctico de la imagen de los políticos	1982	Fomento de bibliotecas (Madrid)
Arceo Vacas, José Luis y Arceo Vacas, Alfredo	Debates electorales televisados	2007	Netbiblo
Arendt, H.	Entre el pasado y el futuro	1996	Península (Barcelona)
Aristóteles	Ética a Nicómaco	1999	Alianza Editorial (Madrid)
Aristóteles	Política	1997	Espasa. Colección Austral (Madrid)
Armstrong, Richard	The Next-Hurrah. The communications Revolution in American Politics	1988	Ed. Beech Free Books (New York)
Arnaya, Padre Nicolás de	Compendio de las meditaciones del Padre Luis de la Puente	1879	Imprenta y librería de la viuda e hijos de J. Subirana
Arnold, John D.	Problem Solver	1992	Wiley
Aron, Raymond	Les élections de mars et la V République	1978	Editorial Julliard
Arrow, Kenneth J.	Social Choice and Individual Values	1963	Yale Univesity Press

Autor	Título	Año	Editorial
Artal, Rosa María	11-M / 14-M Onda Expansiva	2004	Espejo De Tinta (Madrid)
Aurelio, Julio y otros	El arte de ganar elecciones	2000	ALACOP
Ayuntamiento de Barcelona	Spots electorales . El espectáculo de la democracia en la tv mundial desde 1989	2008	Ayuntamiento de Barcelona
Ayuntamiento de Madrid. Concejalía de Cultura	1976-1986: Diez Años de "Publicidad Política"	1986	Artes Gráficas Municipales
Aznar, José María	José María Aznar - Memorias I	2012	Editorial Planeta (Barcelona)
Balantzian, Gérard	Tableaux de bord pour diriger dans un contexte incertain	2004	Editions D'organisation (París)
Barber, James David	The Pulse of Politics	1978	W.W. Norton & Company
Barbrook,Alec	Patterns Of Political Behaviour	1975	Martin Robertson
Barnes, John A.	John F. Kennedy su liderazgo	2009	Grupo Nelson
Barquero Jose Daniel	Gane usted las proximas elecciones, marketing político	2005	gestion 2000.com (Madrid)
Barranco Sáiz, F. J.	Técnicas De Marketing Político	1982	Ediciones Pirámide (Madrid)
Barranco Sáiz, F. J.	Marketing político	2008	Pirámide ESIC
Barrera, Carlos	Historia Del Proceso Democratico En España Tardofranquismo , Transicion Y Democracia	2004	Fragua (Madrid)
Barry Libert, Rick Faulk	Obama, INC. El éxito de una campaña de márketing	2009	Pearson Educación
Baus, Herbert M.	Politics Battle Plan	1968	Macmillan Company

Autor	Título	Año	Editorial
Belaudry, Ann y Schaeffer, Bob	Winning Local And State Elections	1986	Free Press (New York)
Bennett, T. L.	Brain and behavior	1977	Brooks/Cole (Monterey, California)
Benoit, Philipey Lech, Jean-Marc	La Politique A L'affiche	1986	Editions Du May (París)
Berelson, B.R., Lazarsfeld, P.F. y McPhee, W.N.	Voting: A study of opinion formation in a presidential campaign	1954	University of Chicago Press (Chicago)
Berry, Jeffrey M.	Lobbying For The People	1997	Princeton University Press
Bertoldi, Guillermo	La campaña emocional	2009	Dunken
Bessi, Cornelia and Michael	America in search of itself	1980	Harper & Row
Bike, William S.	Winning political campaigns	2001	The Denali Press (Alaska)
Bimber, Bruce & Davis, Richard	Campaigning online the internet u.s. elections	2003	Oxford (New York)
Birnbaum, Jeffrey H.	The Lobbyists	1993	Times Books
Blanchard, Ken y O 'connor, Michael	Dirección por valores	1997	Gestión 2000 (Madrid)
Boletin Integracion Miraflores	Guia Práctica para las campañas electorales municipales y generales	1989	Boletin Integracion Miraflores
Boller, Paul F. Jr.	Presidential Campaigns	1984	Oxford University Press (New York)
Bond, John R & Fleischer, Richard	Polarized Politics	2000	Cq Press (Washington)
Bone Hugh A.	Politics And Voters	1963	Mcgraw - Hill

Autor	Título	Año	Editorial
Bone Hugh A. y Ranney Austin	Politics And Voters	1971	Mcgraw-Hill Book Company
Bone, Hugh A.	Politics and Voters	1963	McGraw - Hill
Bone, Robert C.	Action and organization	1972	Harper & Row, Publishers
Bongrand, Michel	Le Marketing Politique	1986	Presses Universitaires de France
Borrini, Alberto	Cómo Se Vende Un Candidato	2003	La Crujía (Buenos Aires)
Brader, Ted	Campaigns for hearts and minds, how emotional appeals in political ads work	2006	Chicago (Chicago)
Broce, Thomas E.	Fund Raising	1935	University of Oklahoma Press
Brooks, Marta ;Stark,Julie & Caverhill, Sarah	Su Legado De Liderazgo. La Influencia Que Usted Ejerce En La Vida De Los Demas, Formal O Informalmente, Directa O Indirectamente	2005	Granica
Brown, James y Seib, Philip M.	The art of politics	1976	alfred publishers
Brown, Rex V. and Kahr Andrew S.	Decision analysis: an overview	1974	HRW
Burban, Jean-Louis y Ginestet, Pierre	Le Parlement Européen	1981	Presses Universitaires De France (Paris)
Burkhart James , Eisenstein James	Strategies for political participation	1972	Winthrop Publishers (Cambridge)
Bush, George W.	A Charge To Keep. My Journey To The White House	2001	Perennial (New York)
Butler, David y Kavanagh, Dennis	The British General Election of 1997	1997	Palgrave Macmillan (UK)
Buzan, Tony	Cómo crear mapas mentales	2007	Urano

Autor	Título	Año	Editorial
Caminal Badia, Miguel	Manual de Ciencia Política	1996	Editorial Tecnos
Campbell, Angus y Converse, Philip	The American Voter	1967	Wiley (New York)
Campbell, Tracy	Deliver The Vote , A History Of Election Fraud , An American Political Tradition 1742-2004	2005	Carroll & Graf (New York)
Campmany, Juan	El Efecto Zp	2005	Planeta (Barcelona)
Campos López, Carlos	Marketing y patrocinio deportivo	1997	GPE
Canel, María José	Comunicación Política	2008	Tecnos
Canel, María José	Comunicación De Las Instituciones Públicas	2007	Tecnos
Canel, María José	Comunicación política	1999	Tecnos
Caplan, Bryan	The Myth of the Rational Voter	1971	Princeton University Press
Carini, Marco	La sociedad secreta - Francmasones	2007	Parragón
Carrillo, Francisco	Cómo hacer la Tesis y el Trabajo de Investigación Universitario IX Edición	1988	Edit. Horizonte
Carter, Jimmy	Keeping Faith	1982	Bantam Book (New York)
Carter, Jimmy	Our endangered values, Americas's moral crisis	2005	Simon & Schuster
Carville James, Begala Paul	Take it back	2006	simon & Schuster (New York)
Castells, Manuel	Comunicación y Poder	2009	Alianza Editorial

Autor	Título	Año	Editorial
Castells, Manuel	La era de la información	2003	Alianza Editorial
Castillo, Pilar del y Crespo, Ismael	Cultura política	1997	Tirant Lo Blanch (Valencia)
Castro, Carles	Relato electoral de España 1977-2007	2008	CPS
Cattani, Adelino	Los usos de la retórica	2003	Alianza. Colección Ensayo
CEE - Bruselas	Euro-baromètre	1981	
Cepeda Ulloa, Fernando	Financiacion De Campañas Politicas	1997	Ariel (Bogotá)
Chagall, David	The new king-makers	1981	HBJ (New York)
Chalvidant, Jean	11-M La Manipulación	2004	Ediciones Jaguar (Madrid)
Cheresky, I y Blanquer, J.M.	De la ilusión reformista al descontento ciudadano	2003	Homo Sapiens (Rosario)
Chias, Josep	Por un Gobierno y una Administración al servicio del Publico	1995	McGraw-Hill
Choate, Pat	Agents Of Influence	1991	Touchstone
Cialdini, Robert	Influence. Science and practice	2009	Pearson Education (Boston)
Clausewitz, Karl Von	De la guerra , tactica y estrategia	1999	Idea Books
Cokayne Frank	Successful Marketing Strategies	1991	Director Book (Cambridge)
Collazos, Óscar	El Poder Para Quién	2001	Aguilar (Bogotá)

Autor	Título	Año	Editorial
Colliard, Jean-Claude	Los Regímenes Parlamenarios Contemporáneos	1981	Blume (Barcelona)
Colmer, Josep M.	Cómo Votamos	2004	gedisa
Colomé, Gabriel	El príncipe en campaña	2005	Mediterrania
Colomé, Gabriel	El príncipe mediático	2004	Mediterrania
Conde, Mario	El Sistema	2010	Planeta
Condesa Cosntance Wachtmeister	Cuadernos Teosoficos	1972	Editorial Orion
Consejo Nacional Electoral (Colombia)	Encuestas de opinión de carácter electoral	1994	El Consejo (Bogotá)
Converse, Philip E.	Information Flow and the Stability of Partisan Attitudes	1962	Public Opinion Quarterly 26: 578-99
Cope, Mick	The seven Cs of Consulting	2000	Financial Times. Prentice Hall (London)
Cortés, José Angel	La estrategia de la seducción	1999	Eunsa
Cortes, Pilar	Com es financen els partits politics	2008	Eumo Editorial
Cotteret Jean Marie et Mesmet Gérard	La Bataille des Images	1986	Librairie Larousse (París)
Cotteret, Jean Marie y Emeri, Claude	Les systèmes électoraux	1978	PUF
Covey, Stephen R.	El Liderazgo Centrado en Principios	1993	Ediciones Paidós
Cox, Gary W.	La coordinación estratégica de los sistemas electorales del mundo	2004	Gedisa

Autor	Título	Año	Editorial
Cox, Gary W.	Making Votes Count	2002	Cambridge University Press (Cambridge)
Crease, Rober P.	El prisma y el pendulo , los diez experimentos mas bellos de la ciencia	2006	Critica (Barcelona)
Crespo Martínez, Ismael y Varios	Las Campañas Electorales Y Sus Efectos En La Decisión Del Voto Volumen II La Campaña Electoral De 2000: Partidos, Medios De Comunicación Y Electores	2004	Tirant Lo Blanch (Valencia)
Crespo, Ismael	Las campañas electorales y sus efectos en la decisión del voto (I)	2002	Tirant lo Blanch (Valencia)
Crespo, Ismael	Las campañas electorales y sus efectos en la decision del voto (II)	2004	Tirant Lo Blanch (Valencia)
Crespo, Ismael	Las campañas electorales y sus efectos en la decision del voto (III)	2004	Tirant Lo Blanch (Valencia)
Crespo, Ismael	Tres décadas de política uruguaya , crisis , restauracion y transformacion del sistema de partidos	2002	CIS
Crespo, Ismael; Garrido, Antonio; Carletta; Ileana y Riorda, Mario	Manual de Comunicación Política y estrategias de campaña	2011	Editorial Biblos, Buenos Aires, Argentina
Crouch, Colin	Posdemocracia	2004	Taurus
Cuadrado, Miguel M.	Mutaciones Y Transformaciones De Las Sociedades Del Sur De Europa En El Umbral De Los Años Ochenta	1980	Editorial Civitas ((Madrid)
D'Adamo,Orlando; García Beaudoux, Virginia; Freidenberg, Flavia	Medios de comunicación y opinión pública	2010	McGraw-Hill/Interamericana de España
Darling, Lowell	One Hand Shaking A California Campaign Diary	1980	Hbj (New York)
De Bono, Edward	El Pensamiento paralelo	1995	Ed. Paidós Contextos
de Carreras Francesc y Vallés, Josep M.	Las elecciones	1977	Editorial Blume

Autor	Título	Año	Editorial
De Esteban, Jorge y Lopez Guerra, Luis	Las elecciones legislativas	1979	Apligraph
De Las Heras, Maria	Por Quien Vamos A Votar Y Por Que , Guia Practica Para Comprender Las Elecciones	2006	Nuevo Siglo Aguilar (México)
De Manuel Dasí, Fernando y Martínez-Vilanova Martínez, Rafael	Técnicas De Negociación	1999	Esic
Dean, Howard y Warner, Judith	You Have The Power, How To Take Back Our Country And Restore Democracy In America	2006	Simon & Schuster Paperbacks
del Castillo, Pilar	Comportamiento político y electoral	1998	CIS
del Castillo, Pilar y Crespo, Ismael	Cultura política	1997	Tirant Lo Blanch (Valencia)
del Rey Morato, Javier	La comunicación política	1989	Eudema Universidad Manuales (Madrid)
Del Rey Morató, Javier	Los Juegos De Los Políticos	1997	Tecnos (Madrid)
del Rey Morató, Javier	Comunicación política, internet y campañas electorales	2007	Tecnos
Descartes	Discurso del Método y Meditaciones Metafísicas	1968	Espasa Calpe
DeVries, Walter y Lance Terrance	The Ticket-Splitter: A New Force in American Politics	1972	William B. Ferdmans Publishing Co (Grand Rapids)
Diamond, Edwin y Bates, Stephen	The Spot	1984	The MIT Press, England
Díaz de Rada, Vidal	Estudio de las incidencias en la investigación	2010	CIS
Díaz de Rada, Vidal y Nuñez Villuendas, Adoración	Estudio de las incidencias en la investigación con encuesta	2008	CIS
Díez Nicolás, Juan y Ramírez Lafita, María José	La inmigracion en España, una década de investigaciones	2001	Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

Autor	Título	Año	Editorial
Domenach, Jean-Marie	La propagande politique	1973	Presses Universitaires de France (París)
Domínguez, Xavier	El manual del Príncipe	2010	Col·lecció Formació
Downs, Anthony	Teoría económica de la Democracia	1973	Aguilar (Madrid)
D'Souza, Sean	The brain audit	2009	Psychotactics (Auckland)
Durán Barba, Jaime y Montaner, Carlos Alberto y Ulibarria, Eduardo	El Rol De Los Medios De Comunicación En El Proceso De Transición Y Consolidación Democrática En América Latina	1993	Nueva Epoca. Colección "Temas Contemporáneos" (Quito)
Eapc	Election Time , The European Yearbook Of Political Campaigning 2003	2004	Eapc
Eckardt, Hans V.	Fundamentos de la Política	1932	Editorial Labor
Edles, Peter L.	Fundraising	1993	Mcgraw Hill
Ekaizer, Ernesto	Sed de Poder	2012	Espasa Libros (Barcelona)
Elgarresta, Mario	Campañas Electorales Conocimientos Practicos	1994	Fundación Jacinto Jijon Caamaño (Quito)
Elgarresta, Mario	Ganar elecciones	2002	Centro Interamericano de Gerencia Política (Quito)
Equipo de Sociología Electoral (Barcelona)	¿Qué es una Campaña Electoral?	1977	Avance, S.A.
Equipo de Sociología Electoral (Barcelona)	Guías Electorales Avance		Equipo de Sociología Electoral (Barcelona)
Esteve, Francisco	Manual del elector	1977	Ediciones Mayler

Autor	Título	Año	Editorial
European Asociation of Political Consultants	Election Time, The European Yearbook of Political Campaigns 2004	2005	Hartinger Consulting
European Asociation of Political Consultants	Election Time, The European Yearbook of Political Campaigns 2003	2005	Hartinger Consulting
European Association Of Political Consultants	Election Time, The European Yearbook Of Political Campaigning 2005	2006	Eapc European Association Of Political Consultants (Viena)
Evans, Jocelyn A. J.	Voters & Voting	2004	Sage Publications (London)
Ewen, Stuart	PR!, A Social History of Spin	1996	Basic Books
Falkowski, A. y Cwalina, W	Methodology of constructing effective political advertising: An empirical study of the Polish presidential election in 1995	1999	In B.I. Newman (ed.), Handbook of political marketing, (283-304).
Faucheux, Ronald A.	Winning Elections	2003	M. Evans and Company (NY)
Faucheux, Ronald A.	Running for office	2002	Evans (New York)
Fernández Campo, Sabino	Los Discursos Del Poder	2004	Belacqua(Barcelona)
Festinger, Leon	A theory of cognitive dissonance	1957	Stanford University Press (Stanford)
Fisas, Vicenç	El Lobby Feroz	1998	Icaria. Colección "Más Madera"
Fodes, Arnold	Advertising That Won Elections		(Minnesota)
Fostes, Richard	Innovación: La Estrategia del Triunfo	1987	Ed. Folio
Fraile Clivilles, Manuel	Manual de Legislación Electoral	1986	Ed. Ceura
Frank, Thomas	What's The Matter With Kansas? How Conservatives Won The Heart Of America	2004	Metropolitan Books (New York)

Autor	Título	Año	Editorial
Gabancho, Patrici	Full de ruta	2012	Catalunya Estat (Barcelona)
Gadamer, Hans-Georg	Estética y hermenéutica	2002	Tecnos (Madrid)
Gao Yuan	Las 36 estrategias chinas. La sabiduría de Oriente para Occidente	1995	Editorial EDAF
Gao Yuan	Las 36 estrategias chinas	2002	Edaf
García Beaudoux, Virginia ; D'Adamo, Orlando y Slavinsky, Gabriel	Comunicación Política y Campañas Electorales	2007	Gedisa Editorial
García Marzá, Domingo	Teoría de la democracia	1999	Universitas
García Sevilla, Ferrán; Hartung, Hans y Soria, Salvador	Tres Visiones del Siglo XX	1998	
Gardner'S, Gerald	Who'S In Charge Here?	1980	Gerald Gardner (New York)
Garrido, Antonio	La Arquitectura De La Democracia: ¿Presidencialismo O Semi-Presidencialismo?	2006	Cuadernos Para El Dialogo Instituto Universitario Ortega Y Gasset (Madrid)
Gergen,David, Lewis, Ann y Izurieta, Roberto	Cambiando La Escucha , Comunicación Presidencial Para Ciudadanos Indiferentes	2005	La Crujia Ediciones (Quito)
Gerstlé, Jacques	La Communication Politique	1992	Presses Universitaires De France (Paris)
Gilles Gauthier, André gosselin, Jean Mouchon	Comunicación y Política	1998	Gedisa. Colección "El mamífero parlante"
Giscard d'Estaing, V.	Democratie Française	1976	Librerie Artheme Fayar
González Encinar, J.J.	Galicia Sistema De Partidos Y Comportamiento Electoral 1976-1981	1982	Akal Editor (Madrid)
Gonzalez, Juan Jesús y Bouza, Fermin	Las razones del voto en l la España democrática	2009	Catarata

Autor	Título	Año	Editorial
Goodhart, C.A.E. and Bhansali, R.J.	Political economy	1970	Political Studies 18: 43-106.
Gordoa, Víctor	El poder de la imagen pública	2007	Debolsillo
Gosnell, Harold Foote	Why Europe Votes	1930	The University of Chicago press (Chicago)
Gowevitch, Jean-Paul	La Politique at Ses Images	1986	Ed. Edilig
Grant, John	Member Of Parliament	1974	Michael Joseph (London)
Green Donald p. y Gerber Alan s.	Get out the vote, how to increase voter turnout	2004	Brookings (Washinstong DC)
Greene, Robert	Las 48 leyes del Poder	1999	Edicion de Joost Elffers
Guade, E.S.	Analysis for Public Decisions	1976	American Elrevier
Gutiérrez-Rubí, Antoni.	La política vigilada : la comunicación política en la era de Wikileaks	2011	Editorial UOC (Barcelona)
Guzzeta, S.J.	The campaign Strategy, How to Develop and Implement Campaigns Strategy	1989	Political Publishing Company (Alexandria)
Haime, Hugo	La imagen del poder. La consultoría política en acción	1997	Corregidor (Buenos Aires)
Hake, Ted	Hake's Guide To Presidential Campaign Collectibles	1992	Wallace-Homestead Book Company (Pensilvania)
Hare, Ted	Gude To Presidential Campaign Collectibles	1991	Wallage - Hometead Book Company (Pensilvania)
Harfoush, Rahaf	Yes we did. Cómo construimos la marca Obama a través de las redes sociales	2010	Gestión 2000 (Madrid)
Harold Geneen - Alom Moscow	Alta Dirección. Las Normas Básicas para Triunfar en los Negocios	1986	Ed. Grijalvo

Autor	Título	Año	Editorial
Harris, Thomas L.	The Marketer's Guide to P.R.	1991	John Wiley & Sons, Inc.
Havlicek, Franklin	Election communications and the election of 1992	1984	American Bar Association
Heath, A., J. Curtice, R. Jowell, G. Evans, J. Field y S. Witherspoon	Heath, A., J. Curtice, R. Jowell, G. Evans, J. Field y S. Witherspoon	1991	Pergamon Press (Oxford)
Heijden, Kees Van Der	Scenarios, the art of strategic conversation	2005	John Wiley & Sons (West Sussex)
Heilemann, John y Halperin, Mark	El juego del cambio	2010	Planeta
Henig, S y Pinder, J.	Partidos Políticos Europeos	1976	Ediciones Pegaso
Henig, Simon y Baston, Lewis	Politico's guide to the general election	2000	Politico's publishing
Herbert, Asher	Presidential elections and american politics, voters, candidates and campaigns since 1952	1976	Dorsey Press (Chicago)
Hermida, José M.	La Estrategia De La Mentira	1993	Temas De Hoy
Herrero de Miñó, Miguel	España y la Comunidad Económica Europea. Un Sí Para...	1986	Planeta
Herrero, Julio César y Rodríguez Chuliá, Amalio	El candidato, manual de relaciones con los medios	2008	Comunicación Social
Hershey, Marjorie Randon	The making of campaign strategy	1974	Lexington Books
Hessel, Stephane	Indignaos!	2011	Destino
Hessel, Stephane y Morin, Edgar	El camino de la esperanza	2012	Destino Paidós (Barcelona)
Himmelweit, Hilde T.; Humphreys, Patrick y Jaeger, Mariannes	How Voters Decide		Open University Press (Philadelphia)

Autor	Título	Año	Editorial
Holbrook, Thomas	Do Campaigns Matter?	1996	Sage (Thousan Oaks)
Homs, Ricardo	Estrategias de marketing político	2004	Grupo Editorial NORMA
Huffington, Arianna	How Overthrow The Government	2000	Reganbooks
Hume, David	Tratado sobre la naturaleza humana	2005	Tecnos (Madrid)
Ibinarriaga, José Adolfo y Trad Hasbun, Roberto	El Arte de la guerra electoral	2009	Campus Libris
Inglehart, Ronald	The silent revolution : changing values and political styles among western publics	1977	University Press (Princeton)
Inglehart, Ronald ; Basañez, Miguel; Diez-Medrano, Jaime; Halman, Lock y	Human Beliefs and Values	2004	Siglo XXI Editores, Mexico
Instituto Federal Electoral. México	Código federal de instituciones y procedimientos electorales	2002	Instituto Federal Electoral. México
Ireland, Emilienne y Tajitsu Nash Phil	Winning campaigns online, strategies for candidates and causes	2001	Science Writers Press (Bethesoa)
Irles Prunés, Ingrid	Plan de Comunicación para una gestión transparente	2010	Master en Comunicación Política (Madrid)
Ivoskus, Daniel	Lo que no se dice, no es	2007	Editorial Sudamericana
Izquierdo Navarro, Francisco	La publicidad política	1975	Oikos-Tau (Villassar de mar)
Izquierdo Navarro, Francisco	La publicidad política	1975	oikos-tau
Izurieta, Roberto; Arterton, Christopher y Perina, Ruben M.	Estrategias de comunicación para gobiernos	2005	La Crujia Ediciones (Buenos aires)
Jacobsen, Bruce y Riggs, Rollin	You Too Can Be A Democratic Candidate For President	1983	R.J. Publications Y Kampman Publishing (New York)

Autor	Título	Año	Editorial
Jiménez, José	La consciencia nacional en España	1977	CIS
Johnson, Dennis W.	No place for amateurs, how political consultants are reshaping american democracy	2001	Routledge (New York)
Johnson, Dennis W.	Congress online	2004	Routledge
Joslyn, R.	The Content of Political Spot Ads	1980	Journalism Quarterly 57: 92-98
Kahneman, D., & Tversky, A.	Choices, values, and frames	1984	American Psychologist, 39, 341–350
Kamber, Victor	Poison Politics , Are Negative Campaigns Destroying Democracy?	1997	Insight Books
Kaufmann, Arnold	The science of decision making, an introduction to praxeology	1968	Mcgraw Hill World University Library
Kavanagh, Dennis	Election campaigning	2005	Blackwell
Kernell, Samuel	Going Public	1986	CQ Press
Key. Jr, V. O.	The responsible electorate	1968	Belknap Press Of Harvard (Harvard)
Kim, W. Chan y Mauborgne, Renée	blue ocean strategy, how to create uncontested market space and make the competition irrelevant	2005	harvard business school press
Klapper, Joseph	The effects of mass communication	1960	Free Press (New York)
Klein, Edward	The Truth About Hillary	2005	Sentinel (New York)
Klein, Joe	Politics Lost , How American Democracy Was Trivialized By People Who Think You're Stupid	2006	Doubleday
Koffka, Kurt	Principles of Gestalt psychology	1962	Routledge & Kegan Paul (Londres)

Autor	Título	Año	Editorial
Kotler, Philip	Los 80 conceptos esenciales de marketing	2003	Pearson. Prentice Hall (Madrid)
Kotler, Philip y Caslione, John	La ciencia del caos	2009	Alenta Editorial (Barcelona)
Krippendorff, Klaus	Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica	1997	Paidós(Barcelona)
Krogerus, Mikael y Tschäppeler, Roman	El pequeño libro de las grandes decisiones	2008	Alenta Editorial
Labarrière, Jean-Louis	Teoría Política Y Comunicación	2001	Gedisa (Paris)
Lakeman, Enid	Power To Elect	1982	Heinemann (London)
Lakoff, George	The political mind	2009	Penguin Books (New York)
Lakoff, George	No Pienses En Un Elefante, Lenguaje Y Debate Político	2004	Editorial Complutense (Madrid)
Lancelot, Alain	Les élections sous La V ^a République	1983	Presses Universitaires de France
Landeta, Jon	El método Delphi. Una técnica de previsión para la incertidumbre	1999	Ariel Practicum (Barcelona)
Lasswell, Harold D., Lerner, Daniel y Speier, Hans	Propaganda and communication in world history	1979	The University Press of Hawaii (Honolulu)
Lazarsfeld, P. F, Berelson, B. y Gaudet, H.	The People's Choice	1944	Columbia University Press (New York)
Le Bon, Gustave	La psicología de las masas	1995	Paidós (Madrid)
Le Grelle, Bernard	Profession Lobbyman. Le Pouvoir Des Coullisses	1987	Hadrette
Lee Kaid, Lynda, y Johnston, Anne	Videostyle in presidential campaigns	2001	Praeger (Westport)

Autor	Título	Año	Editorial
Legrenzi, Paolo	Por qué las personas inteligentes cometen estupideces	2011	Ares y Mares (Barcelona)
Lerena, Juan Francisco	Marketing político	1997	Periódico YA (Madrid)
Lervolino,Alejandra y Rossel, Cecilia	Género Y Democracia	2006	Cuadernos Para El Dialogo Instiuto Universitario Ortega Y Gasset
Ligorría Julio	Estrategia política desde el diseño operativo	2002	Centro Interamericano de Gerencia Política (Míjan)
Lindon, Denis	Le Marketing Politique	1986	14.3.88
Lippman, Walter	La opinión pública	2003	Cuadernos de Langre (Madrid)
Lipset, Seymour M.; Lipset, Seymour Martin y Rokkan, Stein	Party system and volter alignments	1967	The free presh, NY
Londoño, Jorge ; Invamer-Gallup y Restrepo, Javier	Elecciones Presidenciales 1998 2002	2002	Jimeno Acevedo - Asociados (Bogotá)
López Camps, Jordi y Leal Fernández, Isaura	Aprender liderazgo político	2005	Ediciones Paidós
Luntz, Frank	La palabra es poder	2000	Tecnos
Luque, Teodoro	Marketing Político, Un Análisis Del Intercambio Político	1996	Ariel Economía (Barcelona)
Maarek, Philippe J.	Marketing político y comunicación	1997	Paidós Comunicación
Macassi Lavander, Sandro	Prensa amarilla y cultura política en el proceso electoral	2001	Asociación de comunicadores sociales Calandria
Mackie, Thomas T. y Rose, Richard	The international almanac of electoral history	1973	McMillan
Maise, l. Sandy y Buckley, Kara Z.	Parties and elections in america	2005	Rowman

Autor	Título	Año	Editorial
Malchow, Hal	The new political targeting	2003	Campaigns and Election Magazines (Washington)
Malo de Molina, Carlos	La Tercera vía en España	1999	Edimsa
Maltese, John Anthony	Spin control . The white house office of communications ad the management of presidential news	1994	Chapel Hill
Mancinas Chávez, Rosalba	El poder mediático en México	2008	Ámbitos para la colección
Manna, Matías	Paradigma Guardiola	2012	Ara Llibres (Barcelona)
Maquiavelo, Nicolás	El Príncipe	1994	Ediciones Temas De Hoy(Madrid)
Maquiavelo, Nicolás	El Príncipe / La Mandrágora	1999	Cátedra. Letras Universales
Maravall, José María	La confrontación política	2008	Taurus
Maravall, José María	El control de los políticos	2003	Taurus
Mármol, Yolanda	Secretos de Campaña	2011	Laertes, S.A.
Martin Salgado, Lourdes	Marketing Politico	2002	Paidos Iberica
Martínez Cuadrado, Miguel	El Sistema Político Español Y El Comportamiento Electoral Regional En El Sur De Europa	1980	Instituto De Cooperacion Intercontinental (Madrid)
Martinez i Coma, Ferran	¿Por qué importan las campañas electorale?	2008	CIS
Martínez Silva Mario y Salcedo Aquino Roberto	Diccionario Electoral	2002	Instituto nacional de estudios políticos
Martins Lampreia, J.	Lobby, Ética, Técnica Y Aplicación	2006	Texto Editores (Madrid)

Autor	Título	Año	Editorial
Matthews, Chris	Life's a campaign	2007	Random house
Matthews, Robert	25 grandes ideas. La ciencia que está cambiando el mundo	2007	Espasa
Mccain, John & Salter, Mark	Character Is Destiny	2005	Random House (New York)
McCombs, Maxwell	Estableciendo la agenda	2004	Paidós Iberica
Mcginness, Joe	The Selling Of The President	2005	Penguin Books (New York)
McGuire, W.J.	Theoretical foundations of campaigns	1989	In Public Communications Campaigns. Eds. R.e. Rice and Newbury Park, CA.
McKenna, Regis	Relationship Marketing	1991	Addison Wesley
Meadow, Robert	New communication technologies in politics	1985	The Washington Program of the Annenberg School of Communication
Medina Plascencia, Carlos	Ahora Es Cuándo	2004	Océano. México
Meerman Scott, David	Las nuevas reglas del marketing	2010	Anaya Multimedia
Mendelsohn, Harold A. y Crespi, Irving	Polls, television, and the new politics	1970	Chandler Pub. Co. (Scranton)
Menéndez Rocas César y Alonso Ribas Javier	Marketing electoral	1983	Ibérico Europea de Ediciones
Mieres, Pablo	Los Gobiernos Locales	2006	Cuadernos Para El Dialogo Instiuto Universitario Ortega
Millan, Austin	Fundamentos socioculturales de la educación	2000	Arturo Prat (Vitoria)
Mills, Harry	The rainmakers's toolkit	2004	MACOM (American Management Association)

Autor	Título	Año	Editorial
Mínguez Vela, Andrés	La otra comunicación, comunicación no verbal	1999	Esic
Ministerio de Economía y Hacienda	Información comercial española	1990	Ministerio de Economía y Hacienda
Minow, Newton N. y Lamay, Craig I.	Inside the presidential debates	2008	The University of Chicago Press
Mitchell, W.J.T.	Teoría de la imagen	2009	AKAL
Moffitt, Mary Anne	Campaign strategies and message design	1999	Praeger (London)
Montague, Kern	30 seconds politics	1989	Praeger (London)
Monzón, Cándido	Opinión Pública, comunicación y política	2000	Tecnos
Moore, David W.	The opinion makers	2008	Beacon
More, P.G. And Thomas, H.	The Anatomy of Decisions	1988	Penguin Books (London)
Morris, Dick	Juegos de poder	2003	El Ateneo. Argentina
Morris, Dick	Power plays	2002	Regan Books Harper Collins (NY)
Morris, Dick	Vote.Com	1999	Renaissance books (Los Angeles)
Morris, Dick	Behind the oval office	1999	Renaissance Books
Morris, Dick	The New Prince	1999	Renaissance Books (Los Angeles)
Morris, Dick	Because he could	2005	Regan Books (Texas)

Autor	Título	Año	Editorial
Morris, Dick	Juegos de Poder	2003	El Ateneo
Morris, Dick y McGann, Eileen	Rewriting story	2004	Regan Books (New York)
Morris, Dick y McGann, Eileen	Because He Could	2004	Regan Books Harper Collins (Texas)
Mortensen, Kurt W.	El arte de influir en los demás	2004	Cestión 2000
Muñoz Alonso, Alejandro	Las Elecciones Del Cambio		Argos Vergara (Barcelona)
Muñoz Alonso, Alejandro	Comunicación Política	1998	Universitas (Madrid)
Muñoz Alonso, Alejandro, Rospir, Juan Ignacio	Democracia mediática y campañas electorales	1999	Ariel Comunicación (Barcelona)
Muñoz, Gemma	El arte de medir	2011	Profit Editorial
Muñoz-Alonso Alejandro, Rospir Juan Ignacio	Comunicación política	1995	Universitas (Madrid)
Myles, Martel	Political campaign debates	1983	Longman (New York)
Napolitan, Joseph	¿Cómo ganar las elecciones?	1995	Edipla Editores
Napolitan, Joseph y Duran Barba, Jaime	Cien peldaños al poder , consejos practicos para ganar las elecciones	2005	Liderazgo Democratico (Guayaquil)
Nelson, Thomas E., Rosalee A. Clawson, & Zoe M. Oxley	Media Framing Of A Civil Liberties Controversy And Its Effect On Tolerance	1997	American Political Science Review 91(3): 567-84
Newman, B.I., y Perloff, R.M.	Political marketing: Theory, research, and applications	2004	Handbook of political communication research (pp. 17-44) Mahwah, NJ.
Newman, Bruce L.	The Marketing Of The President	1994	Sage Publications

Autor	Título	Año	Editorial
Nie, Norman H., Verba, Sidney y Petrocik, John R.	The changing american voter	1977	Harvard University (Cambridge)
Noble's, Phil	Guide to the Internet and Politics	1996	Campaigns & Elections (Washington)
Noelle-Neumann, Elisabeth	La espiral del silencio : opinión pública: nuestra piel social	1995	Paidós (Barcelona)
Noona, Peggy	What I Saw at the Revolution	1990	Random House
Norris, Pippa	Critical Elections	1999	Sage (Thousan Oaks)
Norton, Bob & Smith, Cathy	Management Gurus	1998	Institute of Management
Núñez, Antonio	Será mejor que lo cuentes	2007	Ediciones Urano, SA
Nye, Joseph S. Jr.	Las cualidades del líder	2011	Paidós
Nye, Joseph S. Jr.	La paradoja del poder norteamericano	2003	Taurus
Obama, Barack	La audacia de la esperanza, cómo resturar el sueño americano	2007	Península
Obama, Barack	Obama - Los sueños de mi padre	2008	Almed
O'Coonnor, Joseph & Mcdermott, Ian	The art of systems thinking. Essential skills for creativity and problem solving	1997	Thorsons (London)
Olmae, Kenichi	La Mente del Estratega	1990	Ed. Mcgraw Hill / Edición Revisada
Oñate, Pablo y Ocaña, Francisco A.	Cuadernos Metodologicos	1999	CIS
Osservatorio parlamentare	Corso di formazione sulla comunicazione politica	1999	Atti 16 (Roma)

Autor	Título	Año	Editorial
Pallare, Francesc	Elecciones autonómicas y locales 2007	2008	CIS
Panebianco, Angelo	Modelos de partido : Organización y poder en los partidos políticos	1990	Alianza Editorial (Madrid)
Parra, Jose Francisco	Democracia Sin Fronteras: El Voto En El Extranjero Y La Migracion	2006	Cuadernos Para El Dialogo Instituto Universitario Ortega
Pascal	Pensamientos	1976	Espasa Calpe
Paz Pellat, Marco A.	Política 2.0. La reinención ciudadana de la política	2009	
Pérez, Rafael Alberto	Estrategías de comunicación	2005	Ariel Comunicación
Pérez, Rafael Alberto	Estrategias de comunicacion	2006	Ariel Comunicación
Perlmutter, David D	The manship school guide to political communication	1999	Louisiana State University Press
Perlmutter, David D	Political Communication	2011	University Press (Louisiana)
Peters, Glen	Beyond the next wave	1996	Pitman Publishing (London)
Pfau, Micahel y Kenski, Henry	Attack politics, strategy and defense	1990	Praeger (New York)
Philoleau, Yves H.	Marketing de combate : claves definitivas para saber conquistar a los clientes	2000	Oberon (Madrid)
Pinillos, J. L.	Actitudes Sociales Primarias	1953	Rev. Univ. Madrid, 1, 367-399
Pinto, Julio	Introducción a la Ciencia Política	2003	Eudeba (Buenos Aires)
Plano, Jack C.; Riggs, Robert Edwon y Robin, Helenan S.	The dictionary of political analysis	1982	abc clío

Autor	Título	Año	Editorial
Plasser, Fritz y Plasser, Gunda	La campaña global. Los nuevos gurús del marketing político en acción	2002	Temas Grupo Editorial
Platón,	El Político	1955	Instituto de estudios políticos
Plutarco	Consejos a los políticos para gobernar bien	2009	Siruela
Polsby Nelson W. y Wildavsky Aaron B.	Presidential elections strategies of american electoral politics	1964	Charles Scribner's Sons (New York)
Polsby, Nelson W. y Wildavsky, Aaron B.	Presidential elections strategies of american electoral politics	1971	Charles Scribner's Sons (New York)
Polsby, Nelson W.; Wildausky, Aaron	Elecciones Presidenciales	1984	Ediciones Tres Tiempos (Buenos Aires)
Pomares, Francisco	Cómo hacer un Presidente en 50 Días	1987	Ed. Labais
Pomares, Francisco	Como Hacer Un Presidente En 50 Dias	1987	Labris
Porter, Roger B.	Presidential Decision Making	1980	Cambridge University Press (Cambridge)
Powell, Colin	Los secretos para ser un líder	2002	McGraw Hill
Powell, Jonathan	The New Machiavelli	2010	The Bodley Head
Pratkanis, Anthony y Aronson, Elliot	La Era De La Propaganda. Uso Y Abuso De La Persuasión	1994	Paidós Comunicación (Buenos Aires)
Puig, Toni	Marca ciudad, cómo rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos	2009	Paidós
Puig, Toni	La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos	2003	Ediciones Paidós
Quinto Tulio Cicerón	brevario de campaña electoral	1993	Quaderns Crema (Barcelona)

Autor	Título	Año	Editorial
R. Levy, Alberto	Mayonesa. La esencia del marketing. Principios fundamentales del desarrollo competitivo	1998	Granica
Rabassa Asenjo, Bernardo	Marketing Social	2000	Ediciones Pirámide
Rabinowitz, G. y Macdonald, S.E	A directional theory of issue voting	1989	American Political Science Review 83: 93–121
Radunski, Peter	Luchas electorales	1980	Conrad Adenauer Stifting (Münich)
Rae, Douglas y Ramírez, Victoriano	El Sistema Electoral Español	1993	Mcgraw Hill (Madrid)
Rajoy, Mariano	Mariano Rajoy en confianza	2011	Planeta
Ramírez, Manuel	Sistema De Partidos En España, 1931-1990	1990	CEC (Madrid)
Ramírez, Pedro J	Así se ganaron las elecciones	1977	Planeta
Ramírez, Pedro J.	Así Se Ganaron Las Elecciones 1979	1979	Prensa Española (Madrid)
Rampin, Matteo	Pensar como un mago. Resolver problemas con el pensamiento ilusionista	2006	Alianza Editorial
Rasiel, Ethan W.	The McKinsey way	1999	Mc Grawhill
Recarte, Alberto	El desmoronamiento de España. La salida de la crisis y la política de reformas	2010	La Esfera de los Libros
Rensi, Giuseppe	Filosofía de la autoridad	1957	Deucalion (Buenos Aires)
Rico. Guillem	Líderes Políticos, opinión pública y comportamiento electoral en España	2009	CIS
Ries, Al	Focus - The Future of your Company Depends on It	1996	Harperbusiness

Autor	Título	Año	Editorial
Ries, Al y Trout, Jack	Posicionamiento	2000	McGraw Hill
Ries, Al / Trout, Jack	Marketing de Guerra	1986	Mcgraw Hill
Ries, Al y Ries, Laura	Las 22 leyes inmutables de la marca	2002	McGraw Hill
Ries, Al y Trout, Jack	Posicionamiento: la batalla por su mente	2002	McGraw Hill
Ries, Al; Trout, Jack	Marketing de Guerra	1994	McGraw-Hill
Riker, William H.	The art of political manipulation	1986	Yale University Press
Robinson, David	Cómo potenciar su imagen	2003	Gestión 2000 (Madrid)
Robinson, Peter	How Ronald Reagan changed my life	2003	Regan Books
Rodríguez, Miguel Angel	Y Aznar llegó a Presidente	2010	La esfera de los Libros
Rodríguez, Pepe	11-M. Mentira De Estado. Los Tres Días Que Acabaron Con Aznar	2004	Ediciones B. (Barcelona)
Roig, Montserrat y Raga, Mariona	Manual divulgativo de Relaciones Públicas	2000	Adams
Roiz, Miguel	Sociología de la comunicación y cultura de masas	2005	Laberinto
Roldan, Francisco	Decálogo para victoria electoral	2010	Edición Propia
Roll, Charles W. y Cantril, Albert H	Polls: their use and misuse in politics	1972	Basic Books (New York)
Roper, Elmo	You and Your Leaders	1957	William Morrow and Company

Autor	Título	Año	Editorial
Rosenthal, Alan	The Third House	1993	C.Q. Press
Rospir, J. I.	Comunicación política y procesos electorales	1991	Eudema (Madrid) pp. 368-399
Rothkopf, David	El club de los elegidos. Cómo la élite del poder global gobierna el mundo	2008	Tendencias
Rúas Araújo, José	Manual del Candidato Electoral	2011	Catarata
Rúas, Xosé y Pena, Alberto	Como gañar ou perder unhas eleccións	2004	LEA (Galicia)
Ruiz Olabuénaga, José I.	Sociología Electoral Vasca	1998	Universidad De Deusto (Bilbao)
Ruiz San Román, José A.	Introducción a la tradición clásica de la opinión pública	1997	Tecnos
Ruiz-Maya Parez, Luis y Martin-Pliego, Javier	Metodología estadística para el análisis de datos cualitativos	1991	Ediciones 2000
Ruiz-Rufino, Rubén	¿Por qué reformar el sistema electoral?	2011	Zoom político, Fundación Alternativas (Madrid)
Rush, Michael y Althoff, Phillip	An introduction to Political Sociology	1971	University of Sheffield
Sabato, Larry J.	Pac Power	1990	Norton
Sabucedo Cameselle, José Manuel	Psicologia Politica	1996	Sintesis Psicologia, Madrid
Sáez Lozano, José Luis	Economía y Política es democracia	2000	Piramide
Sammon, Bill	Strategery	2006	Regnery Publishing
Sanchis, Jose Luis	Como Se Gana El Poder	1996	Espasa Calpe

Autor	Título	Año	Editorial
Sanchis, José Luis	Comunicar con éxito, teoría y práctica de la comunicación	2005	Gestión 2000 (Madrid)
Sanchis, José Luis	Elecciones: manual del candidato	1999	Alymar
Sanchis, José Luis	Maquiavelo y Borgia	2003	Gestion 2000 (Barcelona)
Sanchis, José Luis y otros	Democracias desafiantes	2005	Alacop
Sanchis, José Luis, Magaña, Marcos y Sanmartín, Aleix	Ganar el poder: apuntes de 86 campañas electorales	2009	Editorial Síntesis (Madrid)
Sanssez, Thierry	Politique Seduction	1986	Editions Jean-Claude Lattes
Santiago Barnés, Jorge	El candidato ante los medios: telegenia e imagen política	2007	Fragua
Santiago Barnés, Jorge	Gestos políticos presidenciales	2006	Fragua
Sartori, Giovanni	Partidos y Sistemas de Partidos	2005	Alianza Editorial
Sartori, Giovanni	La sociedad teledirigida	1998	Taurus (Madrid)
Schelling, Thomas C.	The strategy of conflict	2005	Harvard University (Harvard)
Schiffman, Leon G. y Lazar, Leslie	Consumer Behavior	2007	Pearson Education (UK)
Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar	Consumer behavior	1997	Prentice Hall (Upper Saddle River, N.J.)
Schramm, Wilbur L y Lerner, Daniel	Communication and change in the developing countries	1972	The University Press of Hawaii (Honolulu)
Schwartz, Tony	La respuesta emocional	2002	Liderazgo Democratico (Guayaquil)

Autor	Título	Año	Editorial
Schwartzman, Eduard	Campaign craftsmanship	1973	Universal (New York)
Scott-Morgan, Peter	Las reglas no escritas del juego	1995	McGraw Hill
Sebastián, Carmen	La comunicación emocional	2002	Esic
Segarra, Jordi & Terés, Alex	Yes You Can Buscando al candidato perfecto	2009	Angle Editorial
Seguéla, Jacques	Hollywood lave plus blanc	1982	Flammarion
Seguéla, Jacques	Le vertige des urnes	2000	Flammarion (Paris)
Séguela, Jacques	Hollywood Lave Plus Blanc	1982	Aogmarion
Séguéla, Jacques	Le futur a de l'avenir	1996	Ramsay
Séguéla, Jacques	Hollywood love plus blanc	1982	Flammarion
Sengle, James I.	Presidential Politics	1980	St. Martins Press (New York)
Seoane, J.	Psicología Política	1988	Pirámide (Madrid)
Shadegg, Stephen c.	The new how to win an election	1972	Taplinger Publishing (New York)
Shaw, Catherine	The campaign manager, running and winning local elections	2010	Westview (Colorado)
Shea, Daniel M. & Burton, Michael John	Campaign craft. The estrategies, tactics, and art of political campaign management	2006	Praeger (London)
Sidjanski, Dusan	Europe Élections De La Démocratie Européenne	1979	Stanké(París)

Autor	Título	Año	Editorial
Siegfried, André	Tableau politique de la France de l'ouest sous la troisième république. 102 cartes et croquis, 1 carte hors texte	2010	Université de Bruxelles (Bruselas)
Sigoloff, Marc	Collecting Political Buttons	1988	Chicago Review Press (Chicago)
Simon, A.	The winning Message	2002	Cambridge University Press (Cambridge)
Sluzki, Carlos E	Teoría de la comunicación humana	1997	Herder (Barcelona)
Smith, Bruce L., Lasswell, Harold y Casey, Ralph D,	Propaganda and promotional activities : an annotated bibliography	1969	University of Chicago Press (Chicago)
Smith, James A.	The Idea Brokers	1993	Free Press(New York)
Solé, Luis de Borja y Casado Juan, Fernando	Marketing Estratégico para los "80"		Edit. Hispano Europea (Barcelona)
Soriano Soriano, Claudio	Instrumentos de análisis del marketing estratégico	1990	Díaz de Santos (Madrid)
Soros, George	The bubble of american supremacy; correcting the misuse of american power	2004	Public Affairs
Soto González, Mario	Edgar Morin. Complejidad y sujeto humano	1999	Valladolid
Spengler, Oswald	Heráclito	1947	Espasa Calpe (Buenos Aires)
Splichal, S.	Public Opinion	1989	Rowman and Littlefield Pbs (New York)
Stafford, L.W.T.	Business Mathematics	1969	Macdonald & Evans Ltd. (Beverly Hills)
Strauch, Manfred	Lobbying, Wirtshaft Und Politik Im Wechselspiel	1993	Gabler. Franffurter Allgemeine
Stuart Mill, John	Sistema de la Lógica demostrativa e inductiva	1853	Rivadeneira (Madrid)

Autor	Título	Año	Editorial
Sullivan, K., J. Tooley, K. Doughty, J.E. Caldwell, y P. Knudsen	Evaluation of prediction models and characterization of stream temperature regimes in Washington	1990	Washington Dept. Nat. Resources, Olympia, Washington
Sun Tzu	El arte de la guerra	2011	Ciro Ediciones (Madrid)
Swan, Rupert L.	El metodo Obama	2009	Randon House Mondadori
Tamames, Ramón	La cultura del mal	2005	Ediciones 2010
Tamames, Ramón	GUIA ELECTORAL La Gran Ocasión De 1986	1986	Plaza & Janes (Barcelona)
Tannenbaum, Percy H. Y Kostrich, Leslie J.	Turned-On TV / Turned-Off Voters	1983	Sage Publications
The American Assembly	Choosing the president	1974	The American Assembly Columbia (New Jersey)
The Price Waterhouse Change Integration Team	Better Change	1995	Ir Win (New York)
Thompson, John B.	El Escándalo Político. Poder Y Visibilidad En La Era De Los Medios De Comunicación	2001	Paidós Estado Y Sociedad (Barcelona)
Thurber, James & Nelson,Candice J.	Campaigns and elections american style	2004	Westview (Colorado)
Tijeras, Ramón	Lobbies , Cómo Funcionan Los Grupos De Presión Españoles	2000	Temas De Hoy
Tironi, Eugenio	El Sueño Chileno	2005	Taurus (Santiago de Chile)
Tixier-guichard y Chaiza	Les Dircoms	1993	Sevil
Tocqueville, Alexis de	La democracia en América	2010	Librería Jurídica-UNED
Toffler, Alvin	El Shock Del Futuro	1973	Plaza & Janés Editores

Autor	Título	Año	Editorial
Touchard, Jean	Historia de las ideas políticas	2001	Tecnos
Tracy, Michael y Wiersema, Fred	The Discipline of Market Leaders	1995	Addison-Wesley Publishing Company (Cambridge)
Tusell, Javier	Las Elecciones Del Frente Popular I	1971	Cuadernos Para El Diálogo (Madrid)
Tusell, Javier	Las Elecciones Del Frente Popular II	1971	Cuadernos Para El Diálogo (Madrid)
Ugarte, David	El poder de las redes	2007	El Cobre
Urquizu, Ignacio	La crisis de la socialdemocracia: ¿Qué crisis?	2012	Catara
Valdez Zepeda, Andrés	Marketing político. Un acercamiento a su objeto y campo de estudio	2001	Universidad de Guadalajara (Zapopan)
Valdez Zepeda, Andrés	El ABC de la mercadotecnia política	2002	Universidad de Guadalajara (Zapopan)
Valdez Zepeda, Andrés	Campañas Electorales Inteligentes	2004	Universidad de Guadalajara
Varela, Santiago	Partidos Y Parlamento En La Segunda República	1978	Ariel Y Fundación Juan March (Madrid)
Vargas Llosa, Mario	El Pez En El Agua , Memorias	1993	Seix Barral (Barcelona)
Vasconcellos, Jorge A.	Los señores de la guerra	2001	Diaz De Santos
Veira Veira, José Luis	Las actitudes y valores sociales en Galicia	2010	CIS
Vernacchia, Ralph; McGuire, Rick y Cook, David	Coaching mental excellence	1996	Warde Publishers
Viguerie, Richard A. and Frank, David	America's Right Turn	2004	Bonus Books

Autor	Título	Año	Editorial
Villafañe, Justo	La buena reputación, claves del valor intangible de las empresas	2004	Piramide
Villamil, Jenaro	Si yo fuera Presidente el reality show de Peña Nieto	2009	Random House Mondador
Violan, Miquel Àngel	El método Guardiola	2010	Labutxaca (Barcelona)
Walter DeVries , v. Lance	The Ticket - Splitter	1972	William B. Eerdmans Publishing
Ware, Alan	Partidos Políticos Y Sistemas De Partidos	2004	Istmo. Madrid (Madrid)
Warry, John	Las Conquistas de Alejandro Magno	2011	Osprey Publishing
Weber, Max	El político y el científico	2003	Alianza Editorial (Madrid)
Weill, Alain	L'Affiche Française		Presses Universitaires de France
Weiss, Michael J.	The Clustering Of America		Harper & Row, P. (Grand Rapids)
Wert, Jose Ignacio	Carta Abierta	1996	Península
Westen, Drew	The political brain	2008	Public Affairs (New York)
White, John Kenneth	The New Politics Of Old Values	1988	Ed. New England
White, Theodore H.	The making of the president 1960	1967	Signet Classics
Witlenberg, Ginest / Blackwell, Elisabeth	How To Win In Washington	1989	
Zaller, J.	The nature and origins of Mass opinion	1992	Cambridge University Press (Cambridge)

Autor	Título	Año	Editorial
Zea Barriga, Hugo	En defensa de Fujimori	2005	Master SRL
Zeman, David	El Síndrome De Pinocho	2003	Planeta
Zintl, Reinhard	Comportamiento político y elección racional		Gedisa